



Gestión educativa y clima organizacional en las
Instituciones Educativas de la Red 04 del distrito de Puente
Piedra 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. Luisa Maribel Escudero Tanga

ASESOR:

Dra. Estrella Azucena Esquiagola Aranda

SECCIÓN:

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

Lima – Perú

2018



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **ESCUDERO TANGA LUISA MARIBEL**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Administración de la Educación*, ha sustentado la tesis titulada:

GESTION EDUCATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 04 DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA 2018

Fecha: 24 de agosto de 2018

Hora: 11:00 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dra. Nancy Cuenca Roble

Firma:

SECRETARIO: Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

Firma:

VOCAL: Dra. Estrella Azucena Esquiagola Aranda

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobar por mayoría*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *Revisar presentación en normas APA.*

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Página del jurado

Dra. Nancy Cuenca Robles
Presidente

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe
Secretario

Dra. Estrella Azucena Esquiagola Aranda
Vocal

Dedicatoria

A mis hijos, por ser las personas más importantes en mi vida y mi principal fuente de motivación.

Agradecimiento

A mi universidad, por permitirme ser parte de este programa de maestría, el cual significa un gran crecimiento en mi formación profesional.

A mi familia, por su apoyo constante y por ser ese soporte que me permite cumplir todas mis metas.

Declaración de Autoría

Yo, Luisa Maribel Escudero Tanga, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas de la red 04 del Distrito de puente Piedra 2018”, presentada, en 104 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 21 de agosto del 2018

Luisa Maribel Escudero Tanga

DNI: 07542028

Presentación

Señores miembros del jurado calificador:

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y títulos de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado de Maestra en Administración de la educación, presento la tesis que lleva por título: “Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas de la red 04 del Distrito de puente Piedra 2018”.

La presente investigación representa una gran contribución al conocimiento de las variables gestión educativa y el clima organizacional; la cual tiene como objetivo determinar la relación entre la gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas de la red 04 del Distrito de puente Piedra 2018

La investigación se ha estructurado en ocho apartados teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo. El apartado I, se denomina introducción, donde se describen la realidad problemática del estudio, los antecedentes, las teorías relacionadas al tema, la formulación de los problemas, la justificación, las hipótesis y los objetivos de investigación. En el apartado II, se presentan el diseño correspondiente a la investigación, las variables a estudiar, la población, muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los métodos de análisis de datos y los aspectos éticos. En el apartado III, se describen los resultados tanto descriptivos como inferenciales. En el apartado IV, se discuten los resultados con los estudios previos y con la literatura científica. Finalmente en siguientes apartados se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias y los anexos de la investigación.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

La autora

Índice general

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Declaración de Autoría	vi
Presentación	vii
Índice general	viii
Lista de tablas	x
Lista de figuras	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
I. Introducción	15
1.1. Realidad problemática	16
1.2. Trabajos previos	18
1.2.1 Trabajos previos internacionales	18
1.2.2 Trabajos previos nacionales	20
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.3.1 Teorías relacionadas a la gestión educativa	22
1.3.2 Teorías relacionadas al clima organizacional	29
1.4. Formulación del problema	44
1.5. Justificación del estudio	44
1.6. Hipótesis	46
1.7. Objetivos	47
II. Método	48
2.1 Diseño de investigación	49
2.2 variables y operacionalización	50
2.2.1 Gestión educativa	50
2.2.2 Clima organizacional	50
2.2.3 Operacionalización de las variables	51
2.3 Población y muestra	52
2.5. Métodos de análisis de datos	57
2.6. Aspectos éticos	58

III.	Resultados	59
3.1	Análisis descriptivo	60
3.1.1	Resultados descriptivos de la gestión educativa	60
3.1.2	Resultados descriptivos de las dimensiones de la gestión educativa	61
3.1.3	Resultados descriptivos del clima organizacional	62
3.1.4	Resultados descriptivos de las dimensiones del clima organizacional	63
3.1.5	Resultados descriptivos de la relación de las variables	65
3.2	Análisis inferencial	66
3.2.1	Prueba de normalidad	66
3.2.2	Prueba de hipótesis	67
IV.	Discusión	72
V.	Conclusiones	78
VI.	Recomendaciones	80
VII.	Referencias	83
	Anexos	88
	Anexo 01: Artículo científico	89
	Anexo 02: Matriz de consistencia	96
	Anexo 03: Cuestionario sobre la gestión educativa	98
	Anexo 04: Cuestionario sobre clima organizacional	100
	Anexo 05: Base de datos	102
	Anexo 06: Confiabilidad del Cuestionario sobre Gestión Educativa	104
	Anexo 07. Confiabilidad del Cuestionario de Clima Organizacional	105

Lista de tablas

Tabla 1.	Matriz de Operacionalización de la gestión educativa	50
Tabla 2.	Matriz de Operacionalización del clima organizacional	51
Tabla 3.	Distribución del personal según instituciones educativas	52
Tabla 4.	Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	53
Tabla 5.	Resultados de la validez de los cuestionarios	54
Tabla 6.	Índice de confiabilidad de los cuestionarios	54
Tabla 7.	Ficha técnica del instrumento 1	55
Tabla 8.	Ficha técnica del instrumento 2	56
Tabla 9.	Niveles de gestión educativa en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018	59
Tabla 10.	Niveles de gestión educativa por dimensiones en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018	60
Tabla 11.	Niveles de clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018	61
Tabla 12.	Niveles de clima organizacional por dimensiones en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018	62
Tabla 13.	Distribución de la muestra según el nivel de gestión educativa y clima organizacional	64
Tabla 14.	Prueba de normalidad mediante el estadístico de Kolmogorov - Smirnov	65
Tabla 15.	Coeficiente de correlación de Pearson de la gestión educativa y el clima organizacional	66
Tabla 16.	Coeficiente de correlación de Pearson de la dimensión gestión institucional y el clima organizacional	67
Tabla 17.	Coeficiente de correlación de Pearson de la dimensión gestión administrativa y el clima organizacional	68
Tabla 18.	Coeficiente de correlación de Pearson de la dimensión gestión pedagógica y el clima organizacional	69

Tabla 19.	Coeficiente de correlación de Pearson de la dimensión gestión comunitaria y el clima organizacional	70
-----------	---	----

Lista de figuras

Figura 1.	Esquema del clima organizacional de Litwin y Stringer	34
Figura 2.	Modelo de las seis casillas de Weisbord	36
Figura 3.	Esquema del diseño de investigación descriptivo correlacional	49
Figura 4.	Distribución porcentual del personal según el nivel de gestión educativa	59
Figura 5.	Distribución porcentual del personal según el nivel de gestión educativa por dimensiones	60
Figura 6.	Distribución porcentual del personal según el nivel de clima organizacional	61
Figura 7.	Distribución porcentual del personal según el nivel de clima organizacional por dimensiones	62
Figura 8.	Distribución porcentual del personal según el nivel de gestión educativa y clima organizacional	64

Resumen

La presente investigación titulada “Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas de la red 04 del Distrito de puente Piedra 2018”, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Con respecto a la metodología el estudio fue de enfoque cuantitativo, de tipo básica, de diseño no experimental – transversal, de alcance descriptivo correlacional; en una muestra censal conformada por 75 trabajadores perteneciente a las instituciones educativas la RED 04 del Distrito de Puente Piedra. La recolección de datos se realizó mediante la utilización de la técnica de la encuesta y como instrumento se utilizó dos cuestionarios: Cuestionario de Gestión Organizacional y Cuestionario de Clima Organizacional, los cuales pasaron por un proceso para determinar su validez (Validez de contenido) y confiabilidad ($\alpha > 0,75$).

En el estudio se llegó a la siguiente conclusión se determinó que la gestión educativa se relaciona de manera significativa y positiva ($r=0,522$ y $p=0,000$) con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Palabras clave: gestión educativa, clima organizacional y personal de instituciones educativas.

Abstract

The present research entitled "Educational management and organizational climate in the educational institutions of the network 04 of the Puente Piedra 2018 District", aimed to determine the relationship between educational management and the organizational climate in the educational institutions of the RED 04 District of Puente Piedra, 2018.

With respect to the methodology, the study was of a quantitative approach, of a type basic, non-experimental design - transversal, of correlational descriptive scope; in a census sample formed by 75 workers belonging to the educational institutions RED 04 of Puente Piedra District. The data collection was carried out using the survey technique and as a tool two questionnaires were used: Organizational Management Questionnaire and Organizational Climate Questionnaire, which went through a process to determine its validity (content validity) and reliability ($\alpha > 0.75$).

In the study the following conclusion was reached, it was determined that educational management is significantly and positively related ($r = 0.522$ and $p = 0.000$) with the organizational climate in the educational institutions of RED 04 of Puente Piedra District, 2018.

Keywords: educational management, organizational climate and personnel of educational institutions.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

La educación ha experimentado en los últimos años grandes transformaciones, lo que implica la adopción de un nuevo paradigma, el cual exige asumir nuevos conceptos, técnicas, metodologías y procedimientos, para responder eficazmente a las exigencias de la sociedad actual. Ante esto, las instituciones educativas y los organismos del estado realizan esfuerzos para direccionar los diversos procedimientos institucionales y acciones de los actores educativos hacia la misma dirección, es decir alcanzar los objetivos globales de la educación. En este punto cobra gran relevancia el desarrollo y ejecución de procedimientos que busquen mejorar la gestión educativa en las instituciones educativas.

A nivel mundial, las diferentes organizaciones mundiales (UNESCO, UNICEF, OMS) resaltan el papel primordial que cumple la escuela en la formación de los niños y niñas; además reconoce la necesidad de asegurar el acceso en su totalidad a la educación de calidad; por ello promueven una profunda reflexión para destinar mayores recursos y políticas educativas orientadas a mejorar la gestión educativa y lograr el cumplimiento de los objetivos globales de la educación, (UNESCO, 2014). Por otro lado, existe un énfasis cada vez mayor en la promoción de políticas orientadas al mejoramiento de las condiciones laborales de los trabajadores, el cual provea un ambiente humano y físico donde las personas desarrollen su trabajo cotidiano con satisfacción y motivación hacia el mismo. En este punto, según UNESCO/MINEDU (2011) sostuvo que la sociedad ha pasado de una estructura rígida y estable de organizacional a otra que vez más flexible y cambiante, por ende demanda ajustes de manera constante, es el reto de la gestión educativa hoy en día.

En el contexto latinoamericano, los efectos del proceso de globalización y avances tecnológicos han tenido un mayor impacto que en el resto del mundo, esto porque existen procedimientos rígidos y políticas poco efectivas, las cuales dificulta alinearse a los objetivos globales. En Latinoamérica, es cierto que en los últimos años se ha producido importantes avances en temas de educación y mejoramiento de la gestión educativa, pero los resultados muestran que aún es insuficiente, esto porque los diversos programas y proyectos educativos no están acompañados por los recursos suficientes (4% y 5% del PBI) para responder a las necesidades de la

educación; por ello, se mantiene aún una brecha amplia con los países del primer mundo, (UNESCO, 2014).

En el ámbito nacional, la realidad es similar a otros países de la región, si bien existe una tendencia a mejorar e implementar nuevas estrategias y herramientas de gestión, sin embargo existen escasas evidencias que muestren avances significativos. En tal sentido, las instituciones en el Perú se caracterizan por la falta de recursos económicos, materiales, humanos, logísticos; además, el MINEDU (2017) sostuvo que hace falta una base sólida de información sobre gestión educativa para dirigir las instituciones, explicando que no se puede gestionar con eficiencia sobre una realidad de la cual se desconoce. Con respecto al clima laboral, en los últimos años en las instituciones educativas va tomando bastante relevancia, debido a que se asume que para alcanzar la calidad educativa, se debe conocer y optimizar la estructura física, relaciones humanas y las estrategias organizacionales (MINEDU, 2015); Sin embargo, esto se evidencia en el papel, en la práctica las instituciones educativas están caracterizadas por carecer de infraestructuras adecuadas para el desempeño de las actividades, existen dificultades a nivel personal, procesos de comunicación deficientes, insatisfacción por parte de los profesionales, escasa motivación, salarios bajos; esto sumado a las problemáticas de los estudiantes, generan un panorama poco alentador.

A nivel institucional, en las Instituciones educativas en la RED 04 del distrito de Puente Piedra, se observa que existen condiciones que son percibidas como factores negativos para el desarrollo de las actividades como por ejemplo: se carece de ambientes suficientes para el desarrollo de las actividades, los recursos tecnológicos son limitados, hacinamiento del personal en algunos ambientes, existen problemas de comunicación en los diferentes niveles, conflictos interpersonales de manera frecuente y falta de instrumentos adecuados de gestión (MAPRO, MOF, flujogramas, etc.). Lo que genera un clima institucional poco propicio, dificulta el desarrollo adecuado de las actividades, obstaculiza el logro de los objetivos y metas, además no es un soporte para las relaciones interpersonales dentro de la organización.

Ante esta problemática, en el presente estudio se pretende determinar en qué medida la gestión institucional se relaciona con el clima organizacional en las

Instituciones educativas en la RED 04 del distrito de Puente Piedra; con la finalidad de proponer alternativas de solución que permiten mejorar el estado de las variables en mención.

1.2. Trabajos previos

1.2.1 Trabajos previos internacionales

Contreras (2015) en su estudio titulado *Diagnostico del clima laboral en una institución de educación superior en Guatemala de Asunción – Guatemala*; cuyo objetivo de estudio fue medir el nivel de clima organizacional en una institución educativa superior. La investigación se realizó mediante un enfoque cuantitativo, a través de un estudio no experimental – descriptivo; donde participaron como muestra 649 trabajadores (335 mujeres y 314 varones) pertenecientes a una institución de educación superior, para lo cual se utilizó un muestreo probabilístico. La recolección de datos se realizó mediante la administración del Cuestionario de Clima Laboral – E. Se concluyó que el nivel de clima organizacional es considerado como saludable, tanto en el análisis general como en cada uno de sus componentes.

Meléndez (2015) en su tesis titulada *Clima laboral y el desempeño de los trabajadores del Ministerio de Finanzas, Quito – Ecuador*; se tuvo como objetivo determinar la asociación entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores del Ministerio de Finanzas. La investigación perteneció al enfoque cuantitativo, mediante un diseño de tipo no experimental, descriptivo correlacional; donde participaron como muestra 40 trabajadores que pertenecen al Ministerio de Finanzas en Quito; utilizando una técnica de muestreo no probabilística. Los datos de las variables de estudio fueron recolectados utilizando dos cuestionarios: Cuestionario de Clima Laboral y el Cuestionario Para Medir el Desempeño de los Trabajadores, los cuales contaron con validez y con una alta confiabilidad. Se llegó a la siguiente conclusión: se encontraron relaciones positivas entre el clima laboral y sus componentes con el desempeño que tienen los trabajadores ($p < 0,01$); el nivel de clima organizacional y de sus componentes es considerado promedio.

Bernal y Pedraza (2014) en su trabajo académico sobre *La gestión y el clima organizacional en México*; donde se plantearon identificar el grado de asociación

entre la gestión de la institución y el clima laboral. Estudio cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional, de diseño no experimental; en una muestra de 58 trabajadores pertenecientes a trabajadores de una empresa editorial, seleccionados mediante un muestreo probabilístico, aleatorio simple. Para recolectar los datos se utilizó una encuesta, a través de dos cuestionarios los cuales fueron elaborados para la investigación. Los autores concluyeron que existe una asociación positiva y significativa ($p < 0,01$) entre la gestión y el clima dentro de la organización; así mismo, el clima dentro de la empresa se percibe como neutral.

Correa (2013) realizó un estudio en Bogotá, sobre el *Clima laboral y la gestión educativa en la Universidad Militar Nueva Granada*; donde se tuvo como objetivo establecer la relación entre el clima de institución y la gestión educativa de la UMNG. Dicho estudio perteneció al enfoque cuantitativo, de tipo básica, de diseño no experimental – correlacional; donde se consideró una muestra de 35 funcionarios pertenecientes a la UMNG, escogidos mediante un muestreo no probabilístico - intencional; a quienes se les administró un cuestionario para medir las variables de estudio. Las conclusiones del estudio fueron: Se encontró un clima considerado como regular y un nivel poco eficiente de la gestión educativa; así mismo, se concluyó que entre las variables existe una asociación positiva y estadísticamente significativa.

Sosa (2013) en su investigación realizada en Maturín – Venezuela, sobre *La gestión administrativa y el clima organizacional en una empresa comercializadora de snacks, del estado de Monagas*; se tuvo como objetivo analizar la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional. Investigación de tipo descriptiva correlacional, utilizando un diseño no experimental – transversal; en una muestra de 42 trabajadores de una empresa comercializadora de snacks. La recolección de información se realizó mediante la administración de un cuestionario, el cual fue elaborado y validado para el estudio. Se llegó a las siguientes conclusiones: se determinó que entre la gestión administrativa y el clima organizacional existe una correlación positiva y significativa ($p = 0,000$); así mismo, se encontró correlaciones positivas entre la gestión administrativa con las dimensiones del clima organizacional.

1.2.2 Trabajos previos nacionales

Solano (2017) en su investigación realizada para optar por el grado magister en gestión pública, estudio *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en empleados de la Gerencia territorial Central, Juanjui, 2017*; donde se planteó como objetivo del estudio establecer la asociación entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores de la Gerencia territorial Central, Juanjui. En lo que respecta a la metodología, el estudio fue de tipo básica, de diseño no experimental, de nivel correlacional; la muestra de estudio estuvo conformada por 20 empleados de la Gerencia territorial Central, Juanjui; los datos de las variables fueron recolectados utilizando dos cuestionarios que contaron con validez y confiabilidad. Las conclusiones del estudio fueron que entre el clima organizacional de la organización y el desempeño de los trabajadores existe una relación estadísticamente significativa ($p=0,000$); en cuanto a los resultados descriptivos el nivel de clima organizacional fue inadecuado (50%) y el nivel de desempeño fue regular (55%) con tendencia a bajo.

Muñoz (2015) realizó una investigación titulada *Clima organizacional y gestión administrativa trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura*, desarrollada para optar por el grado de Magister en Administración en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle; donde se tuvo como objetivo determinar el grado de asociación entre el clima de la organización y la gestión administrativa. En lo que respecta a la metodología, el estudio fue de tipo básica, de diseño no experimental, de nivel descriptivo correlacional; la muestra de estudio estuvo conformada por 80 trabajadores, a quienes se les administró un cuestionario para medir ambas variables de estudio. En la investigación se llegó a la siguiente conclusión: se determinó que existe una relación estadísticamente significativa y positiva entre el clima organizacional y la gestión administrativa ($r=0,300$ y $p=0,000$) en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura.

García y Segura (2014) investigaron *Clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas del Distrito de Cajay*; cuyo objetivo de estudio fue determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente. El estudio correspondió al enfoque cuantitativo, el tipo fue básica, mediante un diseño no experimental, correlacional; en una muestra conformada por 30 docentes

perteneciente al distrito de Cajay. La recolección de datos se realizó utilizando dos cuestionarios: Cuestionario de Clima organizacional y el Cuestionario de Desempeño Docente. Las conclusiones del estudio permitieron sostener que entre el clima organizacional de las instituciones educativas y el desempeño de los docentes existe una relación significativa y positiva ($r=0,528$ y $p=0,000$); en cuanto al nivel de clima organizacional y desempeño predominó el nivel medio.

Pérez (2014) realizó una investigación titulada *Clima organizacional y gestión institucional en las instituciones educativas de la Red N°09 del Distrito de Ate*; donde se planteó como objetivo determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la gestión institucional. En lo que respecta a la metodología, se abordó desde un enfoque cuantitativo, el estudio fue de tipo básica, de diseño no experimental, de nivel descriptivo correlacional; la muestra de estudio estuvo conformada por 20 docentes pertenecientes a las instituciones educativas de la Red N°09 del Distrito de Ate. Los datos sobre las variables de estudio fueron recolectados utilizando dos cuestionarios los cuales fueron administrados a los docentes. La conclusión del estudio fue que existe relación significativa entre el clima organizacional y la gestión institucional ($r=0,875$ y $p=0,000$) en los docentes de las instituciones educativas de la Red N°09 del Distrito de Ate. También se encontraron relaciones significativas entre el clima organizacional y las dimensiones de la gestión organizacional.

Atalaya (2014) en su investigación titulada *Liderazgo del director y el clima institucional del Consorcio Educativo UGEL 07*; cuyo objetivo fue investigar el liderazgo del director y su influencia en el clima institucional del consorcio educativo correspondiente a la UGEL 07, para mejorar la productividad y la promoción del buen clima de la comunidad educativa. El enfoque es cuantitativo, el método que se utilizó fue el deductivo y se aplicó la técnica estadística descriptiva e inferencial correlacional; en una muestra de 80 docentes pertenecientes al consorcio educativo UGEL 07, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico. En el estudio se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual fue elaborado con preguntas cerradas con una escala de tipo Likert. Las conclusiones del estudio dan muestra de que los directores de las Instituciones Educativas presentan un liderazgo adecuado y el clima es

considerado favorable; así mismo se determinó que entre las variables existe una relación significativa.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Teorías relacionadas a la gestión educativa

Definición de gestión educativa

MINEDU (2011) define la gestión educativa “como la forma de desarrollo de los procesos, políticas, estrategias y herramientas dentro de una institución educativa, poniendo en práctica el planteamiento pedagógico con la finalidad de lograr un desarrollo de la comunidad educativa”, (p.84). Haciendo mención a una organización procedimental, en la cual se vinculan factores presentes en las actividades habituales de una casa educativa.

Para Carrillo (2004) la gestión educativa está orientada a desarrollar, dirigir y mantener en una institución educativa, estructuras didácticas y administrativas, lo cual permita un desarrollo óptimo y eficaz en población infantil, adolescente, juvenil y adulta, desarrollando la responsabilidad y eficacia como parte de la comunidad, vinculando objetivos personales con los de un proyecto en común.

Al respecto, MINEDU (2003) de acuerdo a la Ley general de educación Artículo 63° refiere que la gestión educativa nacional debe de contar con características como ser flexible, participativa, descentralizada y simple. Efectuándose en un escenario de valoración ante la soberanía educativa y se favorezca con la gestión. El Estado, por medio del Ministerio de Educación es el indicado para conservar la unificación del sistema. Siendo los Consejo Educativos gestiones para la participación directa de la sociedad.

Del mismo modo, MINEDU (2002) se comprende como modelo de gestión educativa a la agrupación de tácticas que permitan soluciones inmediatas ante conflictos, los cuales previamente deben de ser identificados y personalizados. Por otro lado la planificación presenta como objetivo el pronóstico a plazo largo, sin embargo los diseños de gestión ofrecidos son en función a objetivos a corto y mediano plazo; brindando una mayor cantidad de alternativas posibles, margen de

acciones de mejora y establecer prioridades, las cuales brindan un punto de inicio para las acciones.

Para, Martínez y Rosado (2004) definieron a la gestión educativa “como el conglomerado de acciones que permitan conducir a una institución educativa, apuntando a lograr los objetivos propuestos, los cuales figuran en el proyecto institucional”, (p.11).

De lo antes mencionado, podemos inferir que la gestión educativa hace referencia a la capacidad de lograr dirigir una institución educativa, haciendo un empleo eficaz de recursos, herramientas, estrategias, técnicas y métodos que permitan el logro de objetivos planteados, enfocados en obtener resultados positivos.

Dimensiones de la gestión educativa

Actualmente se ha visto desarrollada la gestión educativa en cuatro dimensiones básicas, las cuales serán detalladas a continuación: Gestión Institucional, gestión Pedagógica, gestión Administrativa y gestión Comunitaria, MINEDU (2011)

Dimensión 1. Gestión institucional

MINEDU (2011) sostuvo que esta dimensión contribuye con determinar formas que se organizan los integrantes de la institución educativa, con la finalidad de alcanzar un funcionamiento adecuado de la misma. La dimensión ofrece un escenario para el análisis de acciones y sistematización en función a aspectos de estructura que representan a los estilo de funcionamiento de cada institución. En esta dimensión se considera tanto los elementos que pertenecen a la estructura formal como los flujogramas, los organigramas, división de labores, distribución de tareas, empleabilidad del tiempo y de espacios; como aquellos que forman parte de una estructura informal como lo son vínculos, relaciones sociales, actividades cotidianas, rutinas, eventos y ceremonias.

El valorar e incentivar el desarrollo de las habilidades y capacidades de cada individuo y de forma grupal, es de suma importancia para la dimensión institucional, ya que se desea lograr un desarrollo, desenvolvimiento y promoción en la institución

educativa; lo cual permita realizar transformaciones, adaptaciones ante exigencias y modificaciones del contexto. Para lograr lo anterior se debe conocer de manera detallada las políticas de la institución, las cuales se basan en principios, visión y misión de la entidad, que permitirán un manejo adecuado y direccionado de la gestión. Dentro de ellos encontramos a los consejos consultivos, grado de participación de la población en la toma de decisiones, etc., (MINEDU, 2011).

Según Vásquez (2007) la gestión institucional son “aquellas acciones realizadas a cargo del directivo educativo para lograr el cumplimiento de objetivos, metas establecidas previamente a nivel de institución”, (p. 175).

Para Mazza (2010) la gestión institucional hace referencia a un procedimiento extenso, completo y participativo, cuya base principal es la modificación de las instituciones.

De los autores, se asume a la gestión institucional como procedimientos orientados que dar una dirección a la institución, es decir establecer las metas, objetivos, políticas y aspectos de estructura formal de la organización, los cuales permiten el buen funcionamiento de la misma.

Dimensión 2. Gestión administrativa

Según MINEDU (2011) esta dimensión considera el conjunto de acciones, estrategias y capacidades que utiliza la organización, con la finalidad de conducir los recursos (materiales, económicos, humanos, técnicos, etc.), asimismo el cumplimiento adecuado hacia la normativa e inspección de las funciones, apuntando a contribuir en procesos de enseñanza – aprendizaje. Dicha dimensión siempre opta por vincular las metas institucionales con las personales, facilitando así la toma de decisiones y acciones para el logro de objetivos de la entidad.

También se encuentran relacionada con acciones puntuales como la asignación de funciones, supervisión de tareas y evaluación de desempeño, preservación de bienes materiales, manejo de información y organización de la documentación existente en la institución, realización de presupuesto y estado financiero, (MINEDU, 2011).

De la definición, se aprecia que esta dimensión describe los procedimientos que realiza la institución educativa en relación a la utilización y manejo de recursos materiales, presupuestales, humanos, etc. Por lo tanto, una adecuada gestión permitiría que existe un adecuado manejo de los recursos, por el contrario una gestión inadecuada dificulta la correcta utilización de los mismos.

Dimensión 3. Gestión pedagógica

MINEDU (2011) explica a esta dimensión como el proceso esencial cotidiano de la institución educativa y de los participantes de la misma, la cual es la enseñanza basada en el aprendizaje. Partiendo de la concepción de enseñanza-aprendizaje, variación curricular, programaciones estructuradas dentro del proyecto curricular (PCI), estrategias de enseñanza y didácticas, medición del aprendizaje, empleo de material y recursos.

Siendo un factor principal la labor docente, practicas pedagógicas, empleo de programas estructurados, dominio de enfoques formativos y didácticos, estilos de enseñanza, formación, capacitación y actualización docente, relaciones con alumnos, (MINEDU, 2011).

De lo mencionado, la gestión pedagógica son procedimientos que buscan mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje, el cual significa un aspecto fundamental para alcanzar los objetivos de la educación.

Dimensión 4. Gestión comunitaria

Para MINEDU (2011) esta dimensión abarca la modalidad en la que la institución establece vínculos con la comunidad dentro de la cual es inmersa, teniendo como finalidad conocer, entender y valorar sus necesidades, características y demandas; promoviendo actividades que permita integrarse y participando dentro de ella.

Esta dimensión también abarca los vínculos de la institución educativa con su entorno social interno y externo, entre ellos las familias, los gobiernos municipales, organizaciones civiles, iglesia, empresas privadas, entre otros. La participación de los personajes antes mencionados deben darse a través de

acuerdos estratégicos que permitan el cumplimiento de objetivos institucionales facilitando la calidad educativa, (MINEDU, 2011).

Según Espinel (2007) la gestión comunitaria es:

La forma en como el director institucional, docentes y escuela en general identifican y comprenden las demandas, necesidades y condiciones de la comunidad a la que pertenecen, asimismo el modo de integrarse en su cultura. También hace referencia a las relaciones sociales entre la escuela y su entorno, donde se considera a la comunidad, familia de los educando, vecinos, organizaciones, etc.; para lo cual se debe promover la participación y convivencia adecuada, (p.24).

De lo anterior, esta dimensión consiste en la realización de procedimientos los cuales están orientados a integrar la escuela con su entorno más cercano, en este caso la comunidad.

Modelo comunicacional de gestión en las instituciones educativas

El modelo comunicación de gestión es un modelo desarrollado a mediados de los 90, el cual refiere que a las instituciones educativas se deben comprender como una entidad y al lenguaje como una de las herramientas más importantes para desarrollar redes comunicacionales. En este modelo se destaca el papel del lenguaje, puesto que permite la coordinación de las diversas actividades de la organización, facilitando o dificultando la ejecución de dichas acciones.

Este modelo considera fundamental los siguientes puntos: (MINEDU, 2011)

La gestión empieza delegando funciones a los equipos organizados, los cuales tomaran decisiones por acuerdo común.

Responsabilidad compartida, es decir los acuerdos y compromisos de la organización es resultado de un consenso y un trabajo cooperativo, (p.32).

Desde este modelo las instituciones educativas son vistas desde una perspectiva lingüística, entendiendo que son las destrezas y recursos

comunicacionales los que determinan procesos de gestión educativa. En tal sentido, la gestión educativa es fruto de un consenso común, de conversaciones para la acción, es decir el lenguaje sirve para coordinar las acciones.

El enfoque comunicacional describe que la gestión educativa como la capacidad de formular peticiones y obtener promesas; en este punto las herramientas de gestión se refieren al desarrollo de diversas destrezas comunicacionales, definidas en los actos del lenguaje (afirmaciones, peticiones, ofertas y promesas), Cassassus (Citado en UNESCO, 1999).

Procesos de la gestión educativa

Para alcanzar los objetivos de una institución educativa, existen diversos procesos los cuales involucran acciones complejas y multidisciplinarias; por ello las instituciones deben tener la capacidad para identificar cuál de ellos responden a sus necesidades y expectativas de acuerdo al entorno al cual pertenecen.

La finalidad de los procesos dentro de la gestión, es proveer direccionalidad integral al funcionamiento de la institución educativa, orientando las acciones a satisfacer las necesidades de la comunidad educativa y de la sociedad en general. Según MINEDU (2011) la gestión educativa describe cuatro momentos: planificación, ejecución, evaluación y actuación; los cuales son conocidos como El ciclo de Deming, en honor a Edward Deming quien fue el que popularizó este procedimiento. Dichos momentos se pasan a describir a continuación.

Planificación

En esta primera fase, los directores y sus equipos de trabajo deciden ¿Qué es lo que se tiene que hacer? Y determinan ¿Cómo se va hacer?, para ello se utilizan diversas estrategias con la finalidad de cumplir con los objetivos de la organización, alineados a su misión y visión del Proyecto Educativo Institucional (PEI), (MINEDU, 2011). El proceso de planificación es fundamental en la gestión educativa porque permite tener en cuenta con qué recursos se cuenta, que se requiere para alcanzar los objetivos y las posibles dificultades que pueden impedir alcanzar los objetivos.

MINEDU (2011) sostuvo con respecto a la planificación que existen los siguientes niveles de planificación según cual el objetivo que se persiga:

Planificación estratégica; la cual está orientada a la delimitación de los objetivos y políticas ya especificadas.

Planificación táctica; la cual se orienta a la ordenación de recursos, es decir adecuar las directrices a un contexto específico.

Planificación operativa; está orientada a estructurar las actuaciones de los diferentes miembros de la institución, (p.44).

Ejecución

En esta fase, implica la realización de lo planificado, por ende esto implica el desarrollo de la gestión, la ejecución debe centrarse en coordinar e integrar las diversas acciones de los agentes educativos (director, docentes, estudiantes, la familia, etc.); además, en proceso se describe el empleo y la utilización de los diversos recursos en la realización de las actividades planteadas (programas, proyectos, procedimientos), (MINEDU, 2011).

Durante esta fase cobra una gran relevancia la organización y administración de los recursos existentes, la división del trabajo, delegación de funciones, responsabilidades, la toma de decisiones; todas ellas enmarcadas dentro de un proceso integrado y coordinado, (Vásquez, 2007).

Evaluación y actuación

Fase que permite a la gestión educativa corroborar si la ejecución está de acorde a lo planificado inicialmente; además provee información acerca del trabajo realizado individualmente, de los avances, de los logros, etc. Es mediante esta fase donde se toman decisiones de que seguir conforme a lo planteado o realizar algunos ajustes a los procesos planificados, (MINEDU, 2011).

Mediante la evaluación, se obtiene información acerca de aspectos relevantes y se analizan la continuidad o reajustes, que permitan un mejoramiento de los procesos y por ende la obtención de los objetivos organizacionales, (Vásquez. 2007).

La actuación, se refiere a la ejecución de determinadas ajustes, posterior a la evaluación de los procesos de gestión, apuntando a la obtención de los objetivos organizacionales, (Vásquez, 2007).

1.3.2 Teorías relacionadas al clima organizacional

Definición de clima organizacional

Para Louffat (2012, p.301) define el clima organizacional como aquel que se encarga de la evaluación del nivel de satisfacción o insatisfacción de los colaboradores a través de las circunstancias laborales que brinda la organización en un periodo determinado, las cuales pueden sufrir variaciones de un momento a otro quiere decir que durante algunos periodos el clima puede tornarse positivo en medida que el personal se encuentra contento y satisfecho con las condiciones y rentabilidades que brinda la empresa, sin embargo también podría tornarse negativo si existe un grupo de personas que no se muestran satisfechas.

Según Pintado (2011, p.315) refiere al clima organizacional como la apreciación directa o indirecta que tiene los colaboradores o trabajadores de una empresa del compuesto de propiedades del entorno laboral, las cuales son interpretadas y examinadas para elaborar dicha percepción del clima laboral, esto es convertido en conductas determinadas las cuales tienen efecto sobre la institución ya que son condicionantes al nivel de motivación, productividad laboral, logro de objetivos, etc.

Al respecto, Robbins y Judge, (2009) definieron el clima organizacional como la “percepción interna que brinda el ambiente de una institución, la cual se encuentra compuesta por vínculos entre elementos internos y externos a la institución, siendo estos factores que influyen en el rendimiento de los miembros pertenecientes a la misma”, (p.240).

Del mismo modo, Brunet (1999) definió el clima organizacional como la “apreciación de las propiedades de una entidad u organización, las cuales son originadas por eventos suscitados en las inmediaciones de la misma, considerando particularidades de la organización ya sean voluntarias o involuntarias”, (p.79).

Para Chiavenato, (2009, p.79) el clima organizacional es el elemento de toda institución que interviene de modo concluyente ante el aspecto subjetivo de los colaboradores, siendo a la vez una manera eficaz de brindar un feedback mutuo.

De lo antes mencionado, se desprende que el clima organizacional es identificado como las apreciaciones o percepciones que realizan los colaboradores de una organización específica. Siendo esta percepción favorable o desfavorable en función a las relaciones formadas, interacciones diarias entre diversas áreas, valores, eventos; influyendo de manera significativa en los procesos organizacionales.

Dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones del clima laboral de la investigación que se presentan a continuación se encuentran basadas en el modelo de Litwin y Stringer:

Dimensión 1: Estructura.

Mendoza (2012, p.14), en esta dimensión se abarcan las reglas, indicaciones y régimen que constituyen a una organización. Simbolizando la apreciación con la que cuentan los participantes de una institución sobre las reglas, recursos, técnicas, gestión y obstáculos a los que se deben afrontar en el desempeño de su labor.

Méndez (2006) esta dimensión “esta ideada bajo el pensamiento que “los dirigentes establecen objetivos, normas, reglas, procesos y normativas en función al trabajo, los cuales orientaran, moldearan y comunicaran la conducta de los colaboradores”, (p.46). Los trabajadores las identifican, adhieren a sus responsabilidades laborales. Dicha información permite que se identifiquen oportunidades de crecimiento y desarrollo de capacidad para la toma de decisiones; generando una labor en equipo y la mejora de la interacción.

Esta dimensión describe la percepción que tienen los trabajadores acerca de la funcionalidad de las reglas, normas, gestión, políticas, entre otros elementos que corresponden a la estructura formal de la organización.

Dimensión 2: Recompensa.

Mendoza (2012, p.14) refiere a la recompensa como la percepción generada por los participantes de la organización a cerca de los incentivos brindados por una labor adecuada. Es una medida empleada por la organización que promueve los premios antes que una sanción.

Méndez (2006) define estrictamente esta dimensión como resultados y recompensas; la organización emplea métodos de supervisión que generan en lo colaboradores una adecuada ejecución de las labores asignadas, asimismo el cumplimiento de las metas propuestas, dicha situación estimula positivamente al trabajador a desempeñar una labor adecuada, con la finalidad de obtener beneficios, tales tenemos a las recompensas como estímulo a su rendimiento, los cuales son establecidos y explicados por la misma organización.

De lo autores, se aprecia que la dimensión recompensa se refiere a la percepción que tiene los trabajadores en los aspectos relacionados al esfuerzo-recompensa, es decir el incentivo que reciben por una actividad realiza.

Dimensión 3. Relaciones.

Mendoza (2012, p.14) es la apreciación de los colaboradores de la empresa sobre el poseer un ambiente laboral grato de trabajo, donde se establezcan interacciones sociales adecuadas entre todas las líneas jerárquicas.

Méndez (2006) estipula a la dimensión relaciones como aquella que abarca la interacción interpersonal adecuada, la cual se da desde el colaborador con su grupo de trabajo, asimismo con supervisores, mandos medios y directivos de la empresa; estas relaciones saludables ayudan a lograr mejores resultados, ambiente laboral positivo, siendo esto primordial para elevar el nivel de satisfacción (p.47).

Al respecto, esta dimensión considera la percepción que tiene los trabajadores en cuanto a la forma como los miembros de la organización establecen vínculos sociales, los cuales son resultados de la interacción diaria dentro de los espacios laborales.

Dimensión 4: Identidad.

Mendoza (2012, p.14) refiere a la identidad como el sentimiento de correspondencia hacia la organización, determinando este como un factor sustancial y meritorio dentro de un grupo labora. Siendo esta la percepción de un trabajo en equipo al compartir metas propias con las de la organización.

Para Martini (2009) sostuvo que la identidad escolar no es solo producto de formar parte de una comunidad educativa, sino que es parte de una serie de eventos sociales que involucran conocimientos, compartir una cultura, tradiciones, historia, objetivos comunes, hábitos y deberes sociales dentro de la institución.

Por lo tanto, el sentido de la pertenencia que se asocia con los conceptos de conocer e identificar todo aquello que representa a la institución y presentar conductas conforme a lo requerido por la misma, estos aspectos se ven desarrollados en la interacción habitual de los miembros de la institución.

Teorías del clima organizacional

Teoría del clima organizacional de Litwin y Stinger

Los autores reconocieron la productividad vinculándola con conductas afiliadas con los estudios de McClelland, el cual postulo el modelo de motivación dividiendo las necesidades motivadoras en tres rangos: la afiliación, el poder y el logro. En estas propuestas se sustenta que las personas con un sentido del logro mayor suelen afrontar objetivos complejos, ya que poseen la ideación de alcanzarlas, percibiendo al dinero como un medio para actuar y no como una evidencia financiera. Otra particularidad es la importancia de la retroalimentación para estas personas, ya que les permite comprobar si sus acciones son correctas; siendo esto un objetivo personal más no un reconocimiento. McClelland también refiere que estas personas son sustanciales para las organizaciones, sin embargo su capacidad de interacción social, relaciones humanas y tolerancia se ven disminuidas o poco desarrolladas como para lograr un puesto directivo, (Quevedo, 2003).

Litwin y Stringer emplearon el diseño de motivación de McClelland como un antecedente para describir como ellos comprendían la conducta empresarial.

Basándose en esta base teórica, nace el modelo de Litwin y Stringer para el análisis del clima organizacional.

Para Litwin y Stringer existen diversos filtros que conforman el clima organizacional, tales como: estructura, toma de decisiones, cultura organizacional, habilidades, etc. Refiriendo que a través de una tasación al clima se logra obtener la apreciación que se tiene de la organización. El clima posee impacto ante las conductas y motivaciones de los colaboradores de una organización, siendo esto determinante para el nivel de la satisfacción, productividad, cumplimiento, rotación de la empresa, (Goncalves, 2000).

El modelo descrito por Litwin y Stringer presenta 9 factores los cuales detallan el clima dentro de una empresa, estos se mencionan a continuación: (Litwin y Stringer, citado en Quevedo, 2003)

Estructura; simboliza la apreciación que poseen los colaboradores de la organización en cuanto a los trámites, procesos y restricciones por las cuales deben seguir para el logro de sus funciones laborales. Se evalúa si la organización brinda importancia a la parte burocrática.

Responsabilidad; hace referencia a la percepción de los colaboradores en función a su independencia en la toma de decisiones en cuanto a sus labores en la organización, supervisiones realizadas, consultas al jefe inmediato.

Recompensa; apreciación de los trabajadores ante los estímulos recibidos, si esta corresponde a las labores realizadas, este factor se mide si la empresa emplea en mayores oportunidades el premio que la sanción.

Riesgos – desafíos; percepción de los trabajadores ante los retos que implanta la labor, se evalúa si la empresa fomenta riesgos previstos a fin de que se dé el logro de metas.

Calor – cordialidad; apreciación de los colaboradores sobre el ambiente laboral en el que se desempeñan, tomando como referencia la existencia de compañerismo, tolerancia, trabajo agradable, buenas relaciones sociales entre directivos, jefes y compañeros.

Cooperación/apoyo; se reconoce la percepción de los colaboradores sobre el hallazgo de colaboración por parte de los mandos altos en las labores realizadas, se mide el apoyo recíproco existente en niveles tanto superiores como inferiores.

Estándares; hace referencia a la apreciación de los trabajadores sobre el ímpetu que presenta la organización ante las reglas y normas de productividad.

Conflictos; factor que mide la percepción de los trabajadores en función a los jefes y su capacidad para presentar escucha activa ante diversas opiniones y pueden afrontar dificultades de manera inmediata.

Identidad; referida a la percepción que poseen los colaboradores en función a su identificación con la empresa, la apreciación de objetivos comunes, siendo este factor de suma importancia para el logro de un rendimiento adecuado, (p.26).

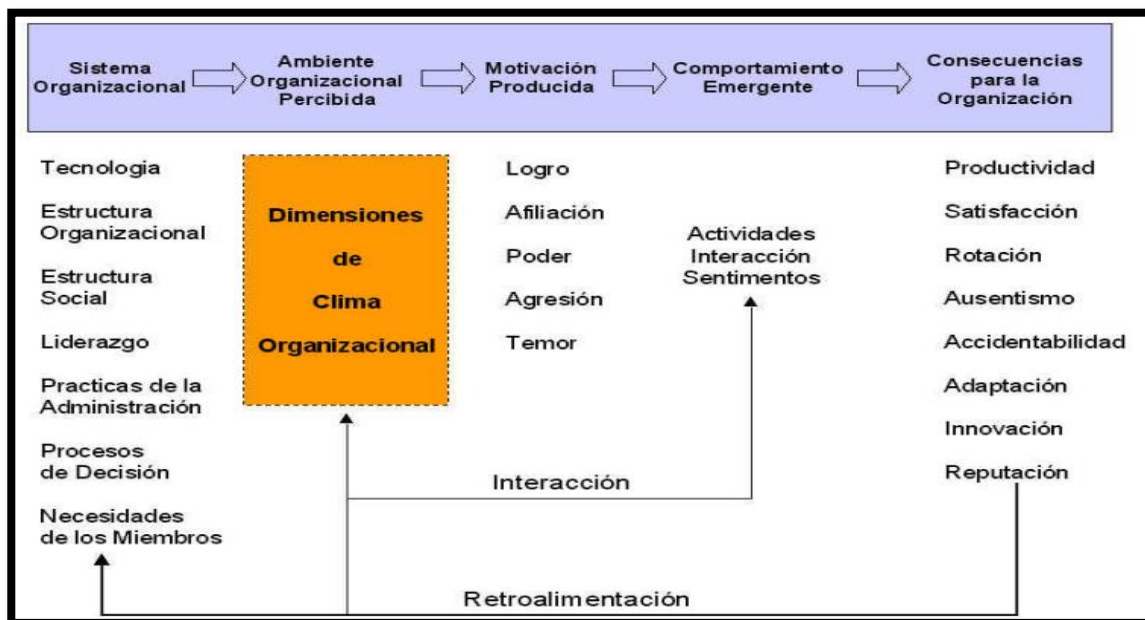


Figura 1. Esquema del clima organizacional de Litwin y Stringer

Fuente: Litwin y Stringer (1978, citado en Goncalves, 2007)

Este diseño ha sido aprobado y empleado en diversas investigaciones con la finalidad de entender la función que desempeña el clima organizacional dentro de una empresa, este no solo comprende factores de estructura organizacional sino también procedimientos y conductas independientes desempeñadas en la empresa.

Teoría de clima organizacional de Likert

Teoría planteada y desarrollada por Rensis Likert, representando una de los supuestos más influyentes sobre la variable. La teoría permite interpretar el clima organizacional en expresiones de causa efecto entre cada una de los factores que la componen.

Likert menciona que las empresas presentan 3 tipos de variables, estas definen e intervienen en las condiciones de la organización: (Brunet, 2004).

Variables causales: estas se consideran variables independientes, estando en función al avance de la organización y el logro de objetivos. Dentro de esta condición hallamos las estructuras

organizativa y administrativa, toma de decisiones, actitudes y competencias.

Las variables Intermedias: orientadas a evaluar la condición interna de la organización la cual se evidencia a través de: rendimiento, interacción social, toma de decisiones y motivación de los colaboradores, dichas variables merecen importancia ya que edifican procesos organizacionales.

Las variables finales: estas condiciones surgen como producto de las anteriores, estando dirigidas a constituir resultados los cuales se obtienen de la estructura, dentro de ellos encontramos la productividad, pérdida y también ganancia. Likert refiere la importancia de abordar la percepción del clima más que el clima propiamente dicho, ya que estima las actitudes y comportamientos de los colaboradores son producto de las apreciaciones de la situación vivida y no de una situación objetiva (p.245).

Las variables antes mencionadas determinan la dirección de la empresa y la condición de cada uno de los factores intervinientes en la organización. Asimismo se establece un vínculo dinámico e interviniente entre ellas.

Likert planteó los siguientes factores para la evaluación del clima organizacional, estos son: recompensas, influencia en el departamento, mecanismos de comunicación, excelencia tecnológica y motivación Daft (2007, p.175).

Dentro de estos uno de los postulados más relevantes de su teoría se encontraba en el planteamiento de las conductas de los colaboradores y la clase de relación que se constituía en la misma, esto estando ligado de manera directa al tipo de administración que realiza el líder, Likert (citado en Brunet, 1999. Quiere decir que se propone que el clima organizacional apreciado por los participantes de la empresa se encuentra dominado por el estilo de liderazgo establecido.

Del vínculo de las tres variables establecidas, se proyecta dos tipos de clima organizacional: Brunet (2004).

Clima de tipo autoritario: de este aspecto se deriva el clima autoritario explotador y el clima autoritario paternalista.

Clima de tipo participativo: de este se deriva el clima consultivo, clima participativo.

Siendo los primeros tipos de clima el explotador y paternalista pertenecientes a un clima organizacional cerrado, el cual presenta como particularidad una estructura rígida, por ello es que las proyecciones de dicho clima son negativas. Por el contrario el clima consultivo y el participativo se caracterizan por ser abierto, presentando una estructura adaptable ante cambios, proyectando una percepción más positiva por parte de los trabajadores.

Modelo del clima laboral de Weisbord

Este modelo sustenta que la base y diseño organizacional son factores que influyen y determinan la apreciación de los colaboradores sobre un entorno laboral. Esta teoría es conocida como el modelo de “las seis casillas”, ya que especifica seis elementos fundamentales a través de los cuales se logra medir el clima organizacional, Burke (1999). Este modelo se encuentra orientado a la conducta humana el cual se encuentra formado por seis casillas:

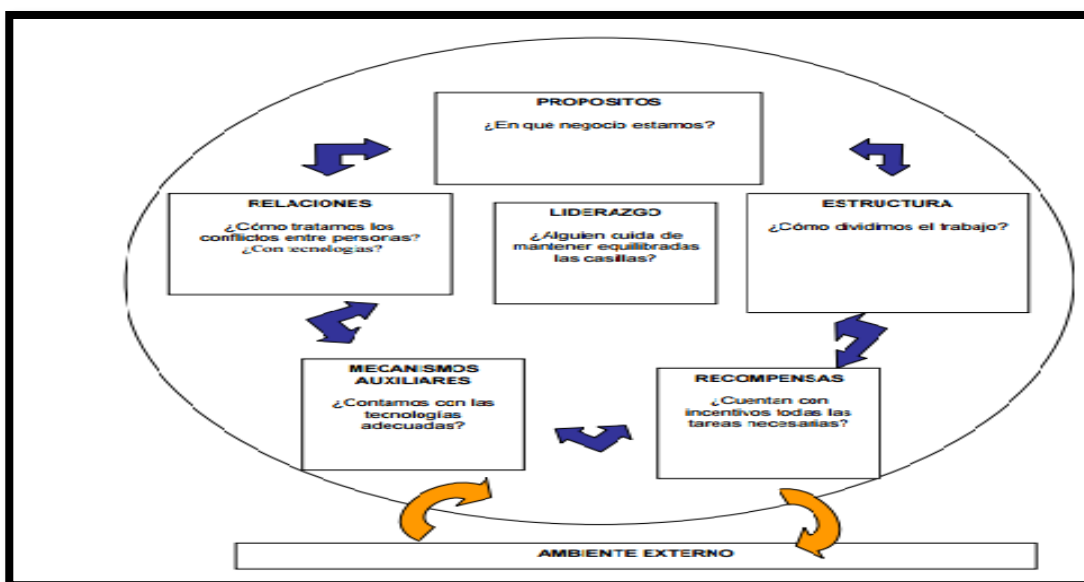


Figura 2. Modelo de las seis casillas de Weisbord

Fuente: Brunet (2004)

A continuación se describen cada uno de los seis componentes: Brunet (2004)

Propósito: este elemento se encuentra centrado en que los trabajadores de la empresa deben de conocer y comprender los objetivos establecidos dentro de la organización, asimismo mide en qué nivel se encuentra la colaboración de los trabajadores con los objetivos.

Estructura: este elemento permite detallar el nivel de distribución de cada una de las responsabilidades, funciones, tareas dentro de la empresa.

Recompensas: dicha dimensión se encuentra centrada en detallar el grado de percepción y satisfacción de los colaboradores, en función al sistema de recompensas y reconocimientos empleado.

Mecanismos auxiliares: referido a los mecanismos que emplea una empresa para realizar actividades, procedimientos dentro de estos identificamos: planeación estratégica, control interno, capacitaciones, logística, presupuestos, etc; siendo estos de ayuda para que la organización logre cumplir con actividades en base a objetivos.

Relaciones: dimensión definida por el vínculo de todos los niveles dentro de una organización, refiriendo la toma de decisiones y nivel comunicativo.

Liderazgo: dimensión de suma importancia ya que influye directa y determinadamente en cada una de las dimensiones anteriores, ya que el líder será el responsable y debe responder a las demandas internas y externas.

Ambiente externo: este establece una interrelación con la empresa, dentro de ellos tenemos: política, variaciones económicas, sociedades, instituciones de estado, entre otros (p.159).

De lo anterior, el modelo es uno de los más prácticos para realizar mediciones dentro de una organización, ya que requiere de un tiempo menor y presenta mayor objetividad en sus patrones de mediciones debido a que la gran mayoría de sus elementos influyen directamente en el clima organizacional.

Visto desde ese punto, durante el proceso de evaluación del clima será importante considerar las relaciones con el aprendizaje organizacional, satisfacción laboral de los trabajadores, satisfacción del cliente interno y externo y asuntos que se encuentren en interacción, Toro, (2001).

Características del clima organizacional

En el clima organizacional se identifican las siguientes propiedades: Según Brunet (2004).

Características referidas al entorno de trabajo.

El clima forma parte de una estructura de particularidades de la organización.

El clima actúa como determinante ante las conductas de los colaboradores.

La apreciación del clima laboral se genera de los vínculos entre el individuo y su ambiente.

El clima es dinámico.

De tal manera, el clima se encuentra estimado como las propiedades que se encuentran con mayor estabilidad dentro de una organización, e incurren en el comportamiento de los trabajadores. Brunet (citado en Soto, 2011) mencionó que existen cuatro elementos los cuales determinan la percepción del clima dentro de una organización:

El sistema organizacional y tecnológico.

El nivel jerárquico del colaborador dentro de la organización.

Diferencias individuales de los trabajadores, como características de personalidad, niveles de motivación, actitudes, creencias, etc.

La percepción que comparten los demás trabajadores sobre el clima de la organización, (p.31).

Funciones del clima organizacional

El clima dentro de las organizaciones cumplen diversas funciones, al respecto Castillo, Del Pino y Espinosa (2000, p.36) afirmaron que esta variable puede cumplir con las siguientes funciones:

Desvinculación: función basada en generar un nexo de los trabajadores que no muestran identificación con la organización.

Obstaculización: obtener que las emociones, sentimientos y actitudes, las cuales no permiten un desempeño adecuado de las labores se conviertan en funcionales.

Espíritu: es aquel factor que estimula al trabajo, ya que los colaboradores aprecian que sus necesidades individuales son consideradas, gozando de un sentimiento de logro en función a sus labores.

Intimidad: encargado de lograr relaciones sociales fructíferas y satisfactorias entre los trabajadores.

Alejamiento: factor que hace referencia a la reducción del trecho emocional entre colaboradores y jefes.

Énfasis en la producción: función centrada en la conducta administrativa, siendo esta la que desempeña una supervisión y control en función a la productividad.

Empuje: función centrada en el impulso que la empresa realiza para lograr estimular y desarrollar en sus colaboradores una opinión positiva.

Consideración: función centrada en promover un trato respetuoso, amable, tolerante y humano hacia los colaboradores.

Estructura: función que simboliza a los comentarios de los colaboradores sobre las reglas, procesos, reglamentos y proceso administrativo.

Responsabilidad: aquí se evidencia la noción de autoridad que cada trabajador presenta a cerca de su desempeño propio, adjudicándose responsabilidades por la realización de sus tareas.

Recompensa: dimensión referida al efecto de satisfacción y logro, generado por la realización de actividades adecuadas, existiendo un ahínco en el proceso de reforzamiento positivo.

Riesgo: representando la noción de contingencia al realizar tareas, asimismo en procesos de la organización. Dicha función mide riesgos para lograr una toma de decisiones adecuada,

Cordialidad: referida a los valores de compañerismo que se deben mantener en el desarrollo de cada una de las actividades, a través de un trato tolerante, amable y cordial.

Apoyo: función referida al soporte que se identifica por parte de los mandos altos y de los compañeros, generando de esta manera un trabajo recíproco y solidaridad.

Normas: función representada por la prevalencia de identificar los objetivos y reglamentos de ejecución ya sean estos tácitos o evidentes.

Formalización: función que se identifica con la concreción de políticas, reglamentos, normas, procesos y funciones dentro de una organización.

Conflicto: se describe el nivel en el que los subordinados y jefes pueden guiar una contingencia.

Identidad: son aquellos sentimientos de identificación como un miembro importante de la organización.

Coherencia: referida a los procedimientos, normativas, políticas y metas que presentan relación con la visión de la empresa.

Selección basada en capacidad y desempeño: función centrada en aprehender personal con capacidades, habilidades, competencias y aptitudes adecuadas.

Tolerancia a los errores: centrada en el nivel de consentimiento de equivocaciones, feedback y sanciones establecidas.

Adecuación de la planeación: función centrada en orientar las actividades hacia el logro de las metas, las cuales se desarrollaran en los tiempos y formas establecidas.

Importancia del clima organizacional

El dominio que el clima desempeña sobre la conducta de los colaboradores de una organización es primordial. Dicha relación se genera por las apreciaciones que diferencias el entorno real y limitan el rendimiento y motivación de las actividades laborales.

De tal manera, el colaborador puede notar que el clima en su centro laboral es adecuado y sin necesidad de estar consciente contribuir con sus conductas a preservar el mismo clima de cordialidad, sucediendo de igual manera si se trata de un clima laboral no adecuado. En ese sentido una evaluación del clima laboral revela la percepción que los trabajadores presentan en función a factores estimados para la medición (Quevedo, 2003). Dicha información es de suma importancia para lograr una valoración de los instrumentos empleados y lograr un diseño adecuado de los mismos, que respondan a los objetivos empresariales planteados.

De lo antes mencionado podemos inferir que el clima laboral afecta al nivel de identificación y compromiso de los colaboradores pertenecientes a una misma organización. Por lo cual una empresa con un clima laboral adecuado posee un nivel mayor de lograr dicha identificación de sus trabajadores, ocurre lo contrario al existir un clima laboral inadecuado. Las instituciones que generan quejas refiriendo “trabajadores no identificados con la empresa” son aquellas que suelen presentar un clima laboral deficiente, (Quevedo, 2003).

Según, Soto (2011), uno de los aspectos primordiales de una empresa es el clima organizacional, a continuación se describirá la relevancia del mismo:

Promoviendo la motivación y satisfacción en los trabajadores.

Presenta un impacto inmediato en la eficacia, productividad y logro de objetivos de la organización.

Impulsa la mejora en las relaciones sociales.

Faculta un trabajo en equipo con mayor eficacia.

Para, Pérez y flores (2013) la importancia de las investigaciones sobre clima organizacional radica en que permite identificar la apreciación o percepción de los trabajadores en los siguientes factores: captar reacciones, opiniones y expresiones contextuales en función al ambiente dentro de la organización.

Consecuencias del clima laboral

Dentro del clima laboral se lograra distinguir consecuencias tanto negativas como positivas, lo cual se encuentra supeditado a diversos elementos como estructura, motivación, relaciones sociales, cultura, etc.

Dentro de las consecuencias positivas encontramos: Castillo, Del Pino y Espinosa (2000)

Niveles altos de satisfacción en el personal

Mejora en estilos y mecanismos de comunicación.

Desarrollo de conductas y actitudes positivas de los trabajadores.

Detección temprana de carencias de capacitación.

Posibilita la estructura y supervisión de las modificaciones, (p.47).

Dentro de las consecuencias negativas se tiene: Castillo, Del Pino y Espinosa (2000)

Altos índices de insatisfacción.

Aumento de ausentismo laboral

Incremento en accidentes laborales

Procastinación de responsabilidades

Perjuicios, sustracciones y quejas.

Incremento en rotación de personal.

Extravíos económicos para la organización.

Ineficacia en sistema de productividad, (p.48).

1.4. Formulación del problema

Problema general

¿En qué medida la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018?

Problemas específicos

¿En qué medida la gestión institucional se relaciona con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del distrito de Puente Piedra, 2018?

¿En qué medida la gestión administrativa se relaciona con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del distrito de Puente Piedra, 2018?

¿En qué medida la gestión pedagógica se relaciona con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del distrito de Puente Piedra, 2018?

¿En qué medida la gestión comunitaria se relaciona con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del distrito de Puente Piedra, 2018?

1.5. Justificación del estudio

La presente investigación parte como iniciativa, de contar con información científica relevante que nos permita diseñar alternativas de solución, orientadas al mejoramiento de la gestión educativa en las Instituciones educativas en la RED 04 del distrito de Puente Piedra, así como el clima laboral que existe dentro de las mismas. Debido a que en la actualidad existen escasas evidencias científicas que puedan servir de sustento para realizar intervenciones de manera eficaz. Al respecto, MINEDU (2017) sostuvo que hace falta una base sólida de información

sobre gestión educativa para dirigir las instituciones, explicando que no se puede gestionar con eficiencia sobre una realidad de cual se desconoce.

Por consiguiente, en el estudio presenta las siguientes justificaciones:

Valor teórico

Como se ha mencionado anteriormente, uno de los aspectos fundamentales del presente estudio es el valor teórico que aporta; debido a que los resultados son una contribución importante al conocimiento del nivel de gestión educativa y de clima laboral, así como conocer el comportamiento de las mismas al ser correlacionadas. Estos hallazgos representan una contribución importante al enriquecimiento científico de las variables en mención y a la vez servirán de antecedente para futuros investigadores.

Implicancia práctica

La investigación es importante desde el punto de vista práctico o aplicativo, porque de los hallazgos encontrados partirán el diseño de diferentes estrategias de intervención (programas, talleres, instrumentos, etc.) las cuales están orientadas al mejoramiento de las variables de estudio. El contar con información objetiva, estructurada y sistematizada permite diseñar estrategias de intervención que respondan a las necesidades de la comunidad educativa.

Utilidad metodológica

La investigación es importante a nivel metodológico, porque en el desarrollo de la investigación se han adaptado dos instrumentos de recolección de datos denominados: Cuestionario sobre Gestión Educativa y el Cuestionario de Clima Laboral; dichos instrumentos han sido sometidos a un proceso para establecer su validez (validez de contenido) y confiabilidad (consistencia interna). La adaptación de los cuestionarios es importante porque permite a futuros investigadores poder contar con un instrumento que cumple con la rigurosidad científica que se debe tener en toda investigación.

Relevancia social

Todo estudio orientado a un contexto educativo presenta una gran relevancia social; en tal sentido, el presente estudio es muy importante porque los hallazgos encontrados están enfocados a beneficiar a un grupo de personas de manera directa como también de manera indirecta. De manera directa a al personal que trabaja en la institución, porque provee información muy importante que permitirá mejorar las problemáticas presentes y de manera indirecta a los estudiantes, padres de familia y comunidad en general.

1.6. Hipótesis

Hipótesis general

La gestión educativa se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Hipótesis específicas

La gestión institucional se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

La gestión administrativa se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

La gestión pedagógica se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

La gestión comunitaria se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

1.7. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación existente entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Objetivos específicos

Determinar la relación existente entre la gestión institucional y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Determinar la relación existente entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Determinar la relación existente entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Determinar la relación existente entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

II. Método

2.1 Diseño de investigación

En primer lugar, en cuanto al tipo de estudio, la presente investigación es de tipo básica, también conocida como teórica. La investigación básica tiene como objetivo contribuir con información objetiva y sistematizada, al conocimiento científico de un fenómeno estudiado, (Valderrama, 2013). Este tipo de estudio se orienta a recabar información relevante acerca de una variable en un contexto determinado, con la finalidad de conocer de manera teórica el estado y el comportamiento de la misma.

En segundo lugar, en cuanto al diseño de estudio, la presente investigación es de tipo no experimental – transversal. La investigación no experimental se denomina porque durante el desarrollo del mismo no se manipula de manera deliberada las variables; es decir no se aplica ningún programa, técnica o estrategias para alterar el estado de una variable de estudio, (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014). Por otro lado, la investigación es transversal porque la recolección de información pertenece a un tiempo único, es decir se midió una sola vez, (Hernández, et al., 2014).

En tercer lugar, en cuanto al alcance de investigación, el presente estudio corresponde a la investigación descriptiva correlacional. Al respecto, Hernández, et al. (2014) sostuvo que este tipo de estudios tiene como propósito medir las variables de manera independiente, para luego establecer el grado de asociación entre las mismas; para poder establecer la correlación entre dos o más variables la medición tiene que pertenecer al mismo sujeto o unidad de análisis.

Finalmente en cuanto al método, el presente estudio utilizó un método hipotético deductivo. Al respecto, Soto (2015) sostuvo que este método parte de la observación de un problema en la realidad, ante los cuales se formular supuestos a los cuales se denomina hipótesis, y mediante un diseño sistematizado se busca probar la verdad o la falsedad de dichos supuestos, llegando a conclusiones las cuales deben ser contrastadas con la realidad.

Por lo tanto, el esquema del diseño de investigación para el presente estudio es el siguiente:

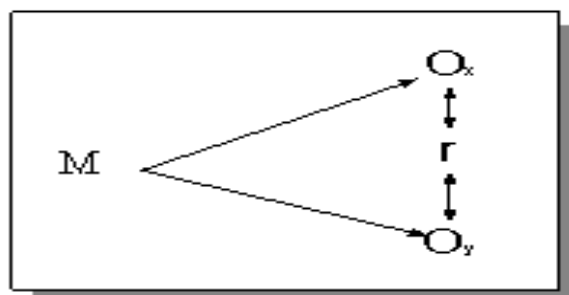


Figura 3. Esquema del diseño de investigación descriptivo correlacional

2.2 variables y operacionalización

2.2.1 Gestión educativa

Definición conceptual

MINEDU (2011, p.26) define a la gestión educativa como el conjunto sistematizado de características, procedimientos, procesos y políticas, mediante el cual se llevan a la acción el planeamiento estratégico de una institución educativa. En tal sentido, la gestión educativa se refiere a una organización como sistema, es decir donde interactúan diferentes elementos que están inmersos en la vida cotidiana de la comunidad educativa.

Definición operacional

La gestión educativa se mide a través de las puntuaciones obtenidas del Cuestionario de Gestión Educativa, el cual permite medir el nivel de gestión de la institución educativa y las 4 dimensiones que la componen: gestión institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria. El cuestionario consta de 29 ítems y tiene una escala de respuesta de tipo Likert de 5 respuestas.

2.2.2 Clima organizacional

Definición conceptual

Litwin y Stringer (1968, citado en Mendoza, 2012) conceptualizó el clima organizacional como los efectos internos que son percibidos por los trabajadores,

como resultado de la interacción de los diversos factores del entorno organizacional, tanto los que pertenecen al sistema formal como informal. Estas percepciones son convertidas en conductas determinadas las cuales tienen efecto sobre la institución ya que son condicionantes al nivel de motivación, productividad laboral, logro de objetivos, etc.

Definición operacional

El clima organizacional se mide a través de las puntuaciones obtenidas del Cuestionario de Clima organizacional, el cual permite medir el nivel de clima de la institución educativa y las 4 dimensiones que la componen: estructura, recompensa, relaciones e identidad. El cuestionario consta de 22 ítems y tiene una escala de respuesta de tipo Likert de 5 respuestas.

2.2.3 Operacionalización de las variables

Tabla 1

Matriz de Operacionalización de la gestión educativa

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Gestión institucional	Participación docente Aplicación	1 - 9	Nunca (1)	Ineficiente [50-87]
			Casi nunca (2)	Regular [88-111]
Gestión Administrativa	Recursos	10 - 16	A veces (3)	Eficiente [112-145]
Gestión pedagógica	Normatividad	17 - 25	Casi siempre (4)	
Gestión comunitaria	Planificación	26 – 29	Siempre (5)	

Tabla 2

Matriz de Operacionalización del clima organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Estructura	Organización estructurada	1-7	Nunca (1)	Negativo [39-63]
	Participación en diversos procesos.			Neutral [64-88]
	Apertura y respeto			
Recompensa	Recompensa al esfuerzo.	8 - 11	Casi nunca (2)	Positivo [89-105]
	Desarrollo profesional.			
Relaciones	Resolución adecuada de conflictos.	12 – 19	A veces (3)	
	Cooperación entre colegas			
	Buenas Relaciones humanas.			
Identidad	Identificación	20 - 22	Casi siempre (4)	
	Compromiso			
	Disfrute en el trabajo.			
			Siempre (5)	

2.3 Población y muestra**Población**

La población del presente estudio estuvo conformada por 100 trabajadores que conforman la RED 04 del Distrito de Puente Piedra. La población corresponde a 5 Instituciones Educativas iniciales de 03, 04 y 05 años pertenecientes a la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, la misma que está distribuido de la siguiente manera:

Tabla 3

Distribución del personal según instituciones educativas

Institución Educativa	Cantidad
IEI 323	22
Personal docente	12
Personal auxiliar	06
Personal administrativo	06
Directora	01
IEI 603	20
Personal docente	10
Personal auxiliar	05
Personal administrativo	04
Directora	01
IEI 312	20
Personal docente	10
Personal auxiliar	05
Personal administrativo	04
Directora	01
IEI “Fe y Alegría”	13
Personal docente	06
Personal auxiliar	04
Personal administrativo	02
Directora	01
IEI 606	25
Personal docente	20
Personal auxiliar	03
Personal de servicio	01
Directora	01

Para el presente estudio no se considera muestra debido a que se trabaja con el 100% de la población, al considerarse un número manejable de elementos.

2.4 técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

En el presente estudio la técnica utilizada para la recolección de información fue la encuesta para medir la gestión educativa y el clima organizacional. Al respecto, Hernández, et al., (2014) sostuvo que este tipo de técnica permite recabar los datos

relevantes acerca de un fenómeno estudiado desde la misma perspectiva de los protagonistas, es muy usado en investigación científica por su practicidad y utilidad.

En lo que respecta al instrumento de recolección de datos, en el presente estudio se utilizó dos cuestionarios, los cuales fueron administrados al personal que labora en las instituciones educativas. Sobre el cuestionario, Hernández, et al., (2014) sostuvo que son instrumentos que permiten registrar de manera observable la información recolectada acerca de una variable en una muestra específica, mediante procedimientos estandarizados previamente.

A continuación se detalla las técnicas y los instrumentos de recolección de datos:

Tabla 4

Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Variable	Técnica	Instrumento
Gestión educativa	Encuesta.	Cuestionario de Gestión Educativa
Clima organizacional	Encuesta	Cuestionario de Clima Organizacional

Validez y confiabilidad de los instrumentos

Validez

En el presente estudio los cuestionarios han pasado por un proceso para determinar la validez de contenido. Dicho procedimiento se ha realizado mediante el criterio de 03 jueces expertos en el tema, los cuales han valorado cada ítem utilizando los criterios de relevancia, pertinencia y claridad. De dicho procedimiento se determinó que los cuestionarios son válidos, es decir son aplicables.

Tabla 5

Resultados de la validez de los cuestionarios

Validador	Resultado de aplicabilidad
Mg. Daniel Noboru Yogui Takaesu	Aplicable
Mg. Jorge Luis Sandoval Acuña	Aplicable
Dr. Roger Soto Quiroz	Aplicable

Nota: la fuente se obtuvo del certificado de validez de los cuestionarios

Confiabilidad

La confiabilidad es otro de los requisitos esenciales de todo instrumento de recolección de datos; en tal sentido, en el presente estudio se aplicó una prueba piloto a 30 trabajadores de similares características al de la población del presente estudio; de donde se realizó el análisis de consistencia interna del instrumento a través del estadístico de alfa de Cronbach, se utilizó dicha prueba estadística en vista de que los cuestionarios poseen una escala politómica.

Tabla 6

Índice de confiabilidad de los cuestionarios

Cuestionarios	Alfa de Cronbach	N.º de ítems
Cuestionario de gestión educativa	0,842	29
Cuestionario de clima organizacional	0,959	22

En la tabla 6, se presentan el análisis de consistencia interna de los cuestionarios, donde se observa que el cuestionario de gestión educativa presenta un coeficiente de alfa de Cronbach de 0,842 y el cuestionario de clima organizacional de 0,959; los cuales indican que los instrumentos presentan una alta confiabilidad.

Ficha técnica del instrumento 1

Tabla 7

Ficha técnica del instrumento 1

Aspectos de instrumento		Respuestas
Nombre del instrumento:		Cuestionario de Gestión Educativa
Autor del instrumento:		Morales y Morales - Adaptación del Manual de Gestión Educativa de la UNESCO y MINEDU.
Objetivo del instrumento:		Esta escala aprecia las características y dimensiones de la Gestión educativa. Evalúa y describe los diferentes aspectos de Gestión Educativa como son la Institucional, Administrativa, Pedagógica y Comunitaria.
Ámbito :		Educacional e investigación científica.
Características:		El cuestionario fue elaborado por Morales y Morales (2012), tomando como base teórica el manual de la gestión educativa de UNESCO/MINEDU. El instrumento consta de 29 ítems, valorados a través de una escala Likert de 5 respuestas. El cuestionario permite medir la gestión educativa a través de sus 4 dimensiones: gestión institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria.
Adaptación:		Luisa Escudero Tanga (2018)
Validación:		El instrumento posee validez de contenido por juicio de expertos, con un resultado de aplicable.
Confiabilidad:		Índice de consistencia interna según el estadístico alfa de Cronbach (0, 842).

Ficha técnica del instrumento 2

Tabla 8

Ficha técnica del instrumento 2

Aspectos de instrumento		Respuestas
Nombre del instrumento:		Cuestionario de clima organizacional
Autor del instrumento:		Marleni Mendoza (2012)
Objetivo del instrumento:		Caracterización del nivel de clima organizacional en las instituciones educativas.
Ámbito :		Educacional, pedagógico, investigativo y laboral.
Características:		El Cuestionario está basado en la teoría de Litwin y Stringer; el cual consta de consta de 22 ítems y tiene una escala de respuesta de tipo Likert de 5 respuestas. El instrumento permite medir el nivel de clima de la institución educativa y de las 4 dimensiones que la componen: estructura, recompensa, relaciones e identidad.
Adaptación:		Luisa Escudero Tanga (2018)
Validación:		El instrumento posee validez de contenido por juicio de expertos, con un resultado de aplicable.
Confiabilidad:		Índice de consistencia interna según el estadístico alfa de Cronbach (0,959).

2.5. Métodos de análisis de datos

Los métodos de análisis de datos corresponden a los procedimientos realizados por el investigador con la finalidad de analizar la información recolectada mediante el uso de programas computacionales (SPSS V22). En tal sentido, en el presente estudio se han realizado dos métodos de análisis de datos: Análisis descriptivo y análisis inferencial.

El análisis descriptivo, es aquel que se encarga de establecer los niveles de las variables, para ello se utilizan distribución de frecuencias y porcentajes, medidas de tendencia central y medidas de variabilidad. La información analizada se presenta en tablas de doble entrada y gráficos de barras.

En cuanto al análisis inferencial; se utiliza para estimar parámetros y probar hipótesis, el análisis se basa en la distribución de la muestra. Para el presente estudio se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov de Smirnov y el coeficiente de correlación de Pearson (pruebas paramétricas).

2.6. Aspectos éticos

Todas las personas fueron informadas de la aplicación de los instrumentos para medir la gestión educativa y el clima organizacional de cada institución educativa, respetándose el procedimiento como parte de los criterios éticos establecidos por las instituciones Educativas para realizar el presente trabajo, informándose sobre el anonimato de los participantes.

Esta autorización fue aceptada en estado consiente y voluntario de los participantes respetándose su privacidad y autonomía, sin cohesión alguna.

III. Resultados

3.1 Análisis descriptivo

3.1.1 Resultados descriptivos de la gestión educativa

Tabla 9

Niveles de gestión educativa en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Ineficiente	19	19,0%
Regular	60	60,0%
Eficiente	21	21,0%
Total	100	100,0%

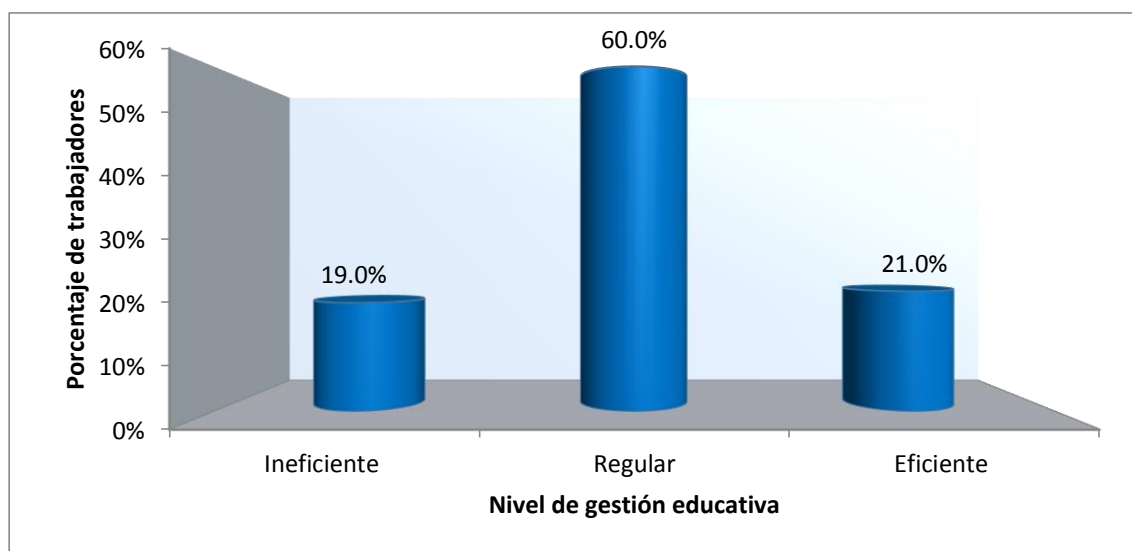


Figura 4. Distribución porcentual del personal según el nivel de gestión educativa

En la tabla 9 y figura 4, se describen los niveles de gestión educativa en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra; donde se observa la predominancia del nivel regular según el 60% (60) del personal, otro 21% (21) percibe un nivel eficiente de gestión y un 19% considera ineficiente la gestión educativa.

Del análisis se concluye que el nivel de gestión educativa en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, es percibida como regular con una ligera tendencia a ser eficiente.

3.1.2 Resultados descriptivos de las dimensiones de la gestión educativa

Tabla 10

Niveles de gestión educativa por dimensiones en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

	Gestión institucional		Gestión administrativa		Gestión pedagógica		Gestión comunitaria	
	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%	<i>f_i</i>	%
Ineficiente	22	22,0	36	36,0	17	17,0	27	27,0
Regular	36	36,0	42	42,0	52	52,0	53	53,0
Eficiente	42	42,0	22	22,0	31	31,0	20	20,0
Total	100	100,0	100	100,0	100	100,0	100	100,0

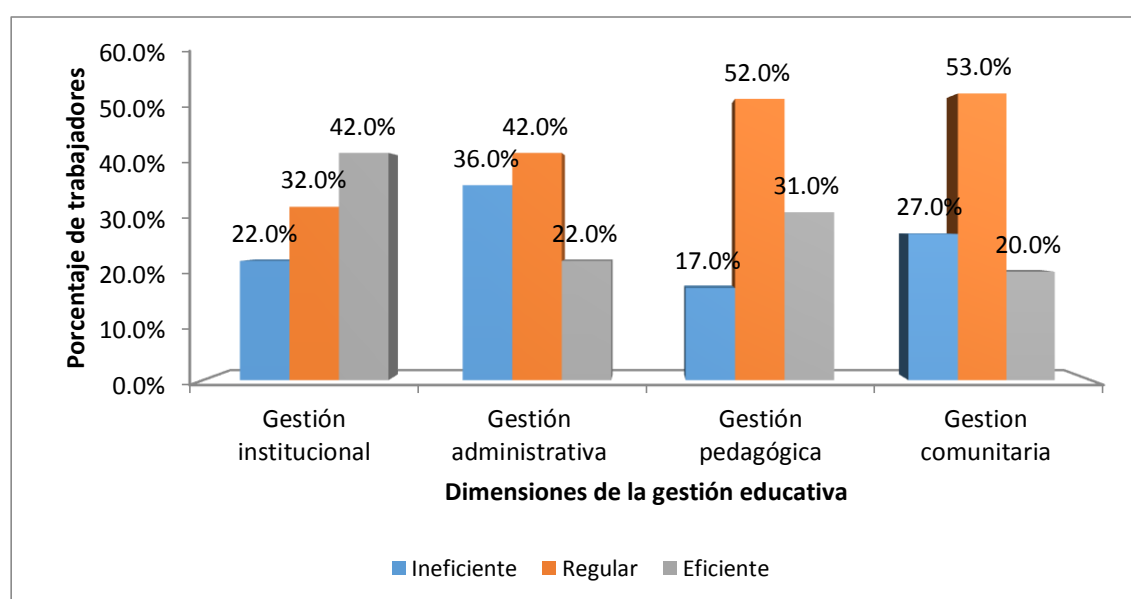


Figura 5. Distribución porcentual del personal según el nivel de gestión educativa por dimensiones

En la tabla 10 y figura 5, se describen los niveles de gestión por dimensiones en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra; en lo respecta a la dimensión gestión institucional el 42% lo percibe como eficiente, el 36% lo considera regular y el 22% sostiene que la gestión institucional es ineficiente; en la dimensión gestión administrativa predomina el nivel regular con un 42%, seguido del nivel ineficiente con 36% y solo el 22% lo considera eficiente a la gestión administrativa; en lo referente a la gestión pedagógica la mayoría del personal representado por el 52% lo considera regular, el 31% lo percibe como eficiente y el

17% sostiene que la gestión pedagógica es ineficiente; finalmente, en la dimensión gestión comunitaria el 53% del personal lo considera regular, seguido por 27% que lo percibe como ineficiente y solo el 20% considera que la gestión comunitaria es eficiente.

Del análisis se concluye que existe un nivel regular de gestión en las dimensiones gestión administrativa, pedagógica y comunitaria en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra; en cuanto a la dimensión institucional predomina el nivel eficiente.

3.1.3 Resultados descriptivos del clima organizacional

Tabla 11

Niveles de clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	27	27,0%
Neutral	47	47,0%
Positivo	26	26,0%
Total	100	100,0%

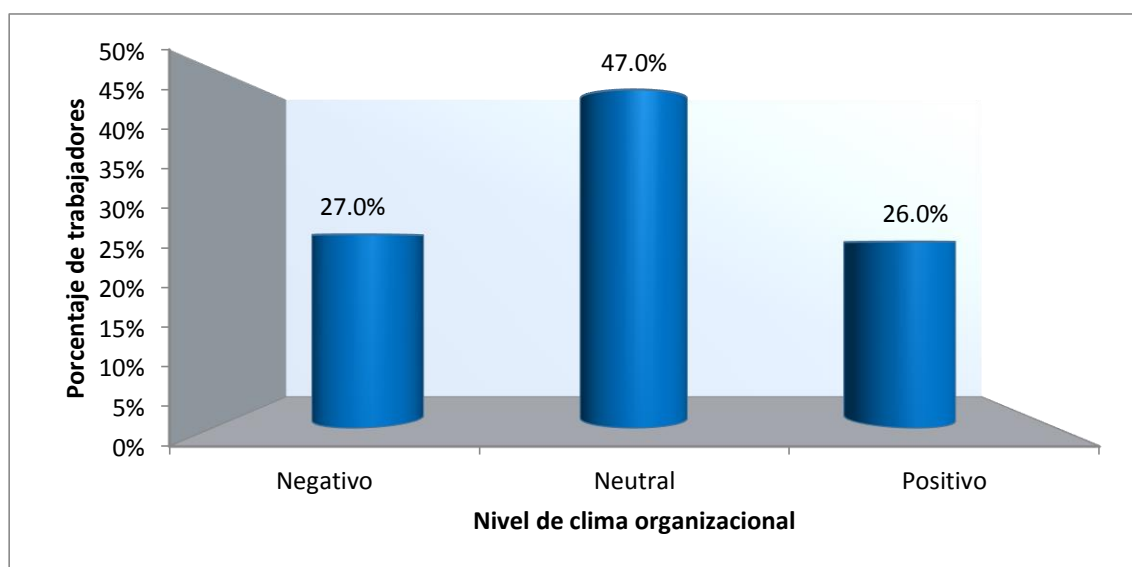


Figura 6. Distribución porcentual del personal según el nivel de clima organizacional

En la tabla 11 y figura 6, se describen los niveles de clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra; donde se

observa la predominancia del nivel categorizado como neutral según el 47% (47) del personal, seguido del 27% (27) que percibe un clima negativo y un 26,0% (26) que considera que existe un clima organizacional positivo.

Del análisis se concluye que el nivel de clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, es percibida como regular con una ligera tendencia a ser negativo.

3.1.4 Resultados descriptivos de las dimensiones del clima organizacional

Tabla 12

Niveles de clima organizacional por dimensiones en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

	Estructura		Recompensa		Relaciones		Identidad	
	f_i	%	f_i	%	f_i	%	f_i	%
Negativo	28	28,0	34	34,0	28	28,0	34	34,0
Neutral	44	44,0	39	39,0	55	55,0	49	49,0
Positivo	28	28,0	27	27,0	17	17,0	17	17,0
Total	100	100,0	100	100,0	100	100,0	100	100,0

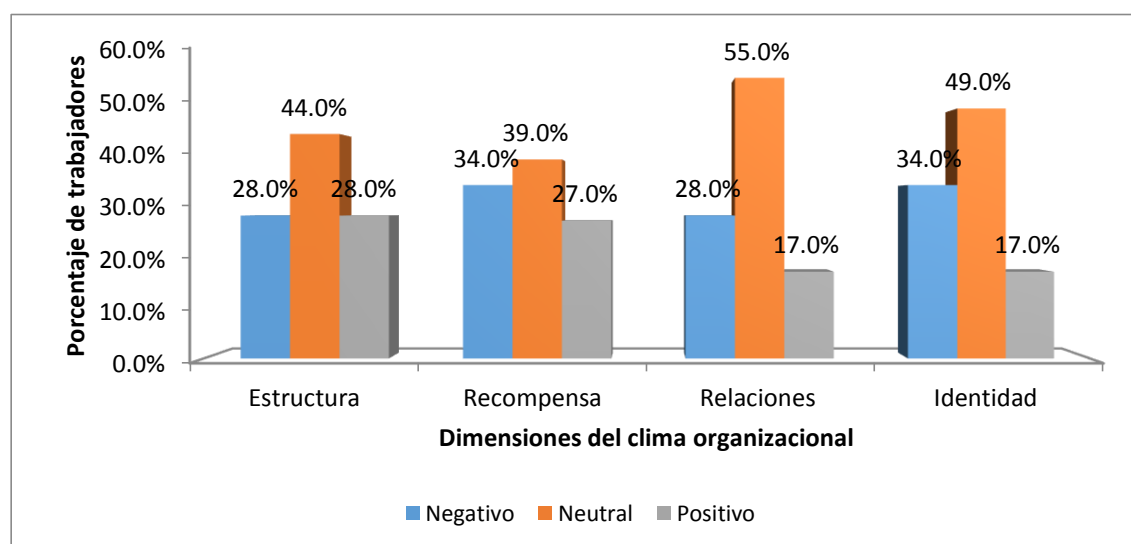


Figura 7. Distribución porcentual del personal según el nivel de clima organizacional por dimensiones

En la tabla 12 y figura 7, se describen los niveles de clima organizacional por dimensiones en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra. En la dimensión estructura predomina el nivel neutral con un 44%, seguido

del 28% que lo considera positivo y a la vez 28% que percibe un clima negativo; en lo que respecta a la dimensión recompensa el 39% del personal lo percibe como neutral, el 34% lo considera negativo y un 27,0% lo sostiene que existe un clima positivo en esta dimensión; en cuanto a la dimensión relaciones la mayoría del personal representado por el 55% percibe un clima neutral, el 28% lo considera negativo y solo el 17% refiere que existe un clima positivo; finalmente, en la dimensión identidad el 49% percibe un nivel neutral, el 34% lo considera negativo y solo el 17% considera que el clima es positivo.

Del análisis se concluye que existe un nivel regular de clima organizacional con tendencia a ser negativo en las dimensiones estructura, recompensa, relaciones e identidad, en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra.

3.1.5 Resultados descriptivos de la relación de las variables

Tabla 13

Distribución de la muestra según el nivel de gestión educativa y clima organizacional

			Nivel de clima organizacional			Total
			Negativo	Neutral	Positivo	
Nivel de gestión educativa	Ineficiente	fi	12	7	0	19
		%	12,0%	7,0%	0,0%	19,0%
	Regular	fi	13	35	12	60
		%	13,0%	35,0%	12,0%	60,0%
	Eficiente	fi	2	5	14	21
		%	2,0%	5,0%	14,0%	21,0%
Total		fi	27	47	26	100
		%	27,0%	47,0%	26,0%	100,0%

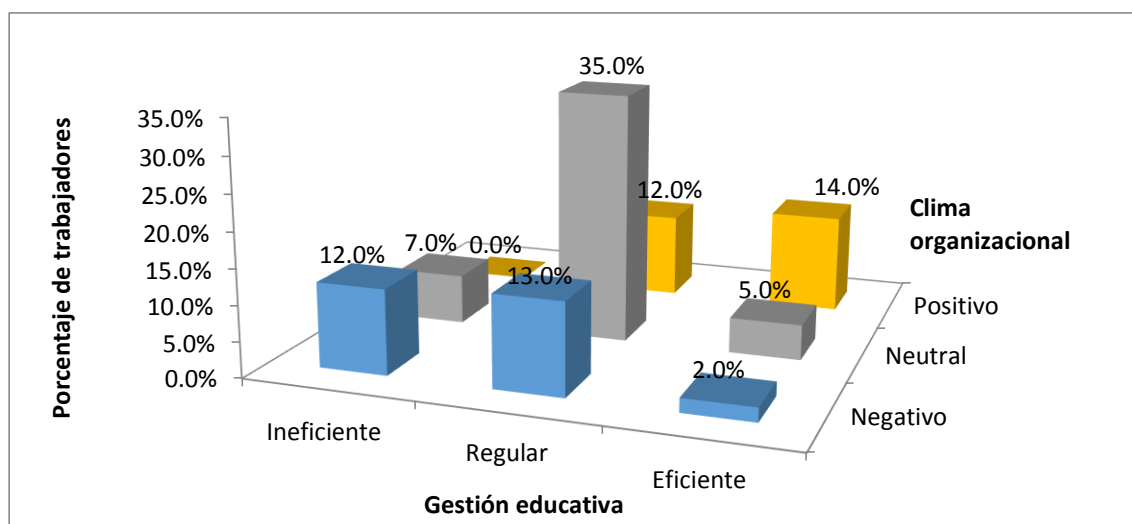


Figura 8. Distribución porcentual del personal según el nivel de gestión educativa y clima organizacional

En la tabla 13 y figura 8, se describen los niveles de gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra. Donde se aprecia que la mayoría del personal representado por el 35% considera que la gestión educativa es regular y a la vez perciben un clima organizacional neutral; del mismo modo, el 14% del personal consideran que la gestión educativa es eficiente y a la vez perciben un clima organizacional positivo.

Del análisis descriptivo, se concluye que entre la gestión educativa y el clima organizacional existe una relación directa; esto quiere decir que los trabajadores que consideran que la gestión educativa es eficiente, perciben un clima positivo; por lo contrario, aquellos que consideran que la gestión es ineficiente, tienden a percibir un clima organizacional negativo.

3.2 Análisis inferencial

3.2.1 Prueba de normalidad

Tabla 14

Prueba de normalidad mediante el estadístico de Kolmogorov – Smirnov

		Gestión educativa	Clima organizacional
N		100	100
Parámetros normales ^{a,b}	Media	98,27	72,99
	Desviación típica	14,905	19,277
	Absoluta	,093	,100
Diferencias más extremas	Positiva	,072	,100
	Negativa	-,093	-,074
Z de Kolmogorov-Smirnov		,928	,998
Sig. asintót. (bilateral)		,355	,272

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

En la tabla 14, se presentan los resultados de la prueba de normalidad para las variables gestión educativa y clima organizacional; donde se aprecia un valor de significancia (Sig.) en ambas variables mayor a 0,05 ($p > 0,05$) lo que quiere decir que los datos corresponden a una distribución de contraste normal. En tal sentido, el valor de significancia determinó que el análisis de los datos para establecer la correlación entre las variables se realiza utilizando estadísticos paramétricos, en este caso Rho Pearson.

3.2.2 Prueba de hipótesis

Prueba de hipótesis general

H_0 : La gestión educativa no se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

H_a : La gestión educativa se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Tabla 15

Coeficiente de correlación de Pearson de la gestión educativa y el clima organizacional

		Clima organizacional
Gestión educativa	Correlación de Pearson	,522**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	100

** . La correlación es significativa al nivel 0,01

Interpretación:

En la tabla 15, se presenta el análisis inferencial para las variables gestión educativa y clima organizacional; donde se observa un coeficiente de correlación $r=0,522$, el cual indica que entre las variables existe una relación positiva y moderada. Por otro lado, se obtuvo un valor de significancia (Sig) $p=0,000$ el cual es menor a 0,01, lo que indica que la relación entre las variables es estadísticamente significativa. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Del análisis se concluye, que la gestión educativa se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

H₀: La gestión institucional no se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

H_a: La gestión institucional se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Tabla 16

Coeficiente de correlación de Pearson de la dimensión gestión institucional y el clima organizacional

		Clima organizacional
Gestión institucional	Correlación de Pearson	,394**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	100

** . La correlación es significativa al nivel 0,01

Interpretación:

En la tabla 16, se presenta el análisis inferencial para la dimensión gestión institucional y clima organizacional; donde se observa un coeficiente de correlación $r=0,394$, el cual indica que entre las variables existe una relación positiva y moderada. Por otro lado, se obtuvo un valor de significancia (Sig) $p=0,000$ el cual es menor a 0,01, lo que indica que la relación entre las variables es estadísticamente significativa. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Del análisis se concluye, que la gestión institucional se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las Instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Hipótesis específica 2

H₀: La gestión administrativa no se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

H_a: La gestión administrativa se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Tabla 17

Coeficiente de correlación de Pearson de la dimensión gestión administrativa y el clima organizacional

		Clima organizacional
Gestión administrativa	Correlación de Pearson	,511**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	100

** . La correlación es significativa al nivel 0,01

Interpretación:

En la tabla 17, se presenta el análisis inferencial para la dimensión gestión administrativa y clima organizacional; donde se observa un coeficiente de correlación $r=0,511$, el cual indica que entre las variables existe una relación positiva y moderada. Por otro lado, se obtuvo un valor de significancia (Sig) $p=0,000$ el cual es menor a 0,01, lo que indica que la relación entre las variables es estadísticamente significativa. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Del análisis se concluye, que la gestión administrativa se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Hipótesis específica 3

H₀: La gestión pedagógica no se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

H_a: La gestión pedagógica se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Tabla 18

Coeficiente de correlación de Pearson de la dimensión gestión pedagógica y el clima organizacional

		Clima organizacional
Gestión pedagógica	Correlación de Pearson	,570**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	100

** . La correlación es significativa al nivel 0,01

Interpretación:

En la tabla 18, se presenta el análisis inferencial para la dimensión gestión pedagógica y clima organizacional; donde se observa un coeficiente de correlación $r=0,570$, el cual indica que entre las variables existe una relación positiva y moderada. Por otro lado, se obtuvo un valor de significancia (Sig) $p=0,000$ el cual es menor a 0,01, lo que indica que la relación entre las variables es estadísticamente significativa. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Del análisis se concluye, que la gestión pedagógica se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Hipótesis específica 4

H_0 : La gestión comunitaria no se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

H_a : La gestión comunitaria se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Tabla 19

Coeficiente de correlación de Pearson de la dimensión gestión comunitaria y el clima organizacional

		Clima organizacional
Gestión comunitaria	Correlación de Pearson	,240*
	Sig. (bilateral)	,016
	N	100

La correlación es significativa al nivel 0,05

Interpretación:

En la tabla 19, se presenta el análisis inferencial para la dimensión gestión comunitaria y clima organizacional; donde se observa un coeficiente de correlación $r=0,240$, el cual indica que entre las variables existe una relación positiva y moderada. Por otro lado, se obtuvo un valor de significancia (Sig) $p=0,016$ el cual es menor a 0,05, lo que indica que entre las variables existe una relación estadísticamente significativa. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Del análisis se concluye, que la gestión comunitaria se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

IV. Discusión

En el presente estudio se ha realizado un análisis de carácter descriptivo inferencial para las variables gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

En cuanto al análisis descriptivo, el nivel de gestión educativa que perciben los trabajadores de las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, está caracterizado por un nivel regular; es decir que el modo como se desarrollan los procesos, políticas, estrategias y herramientas dentro de las instituciones educativas, no siempre responden al planeamiento, por lo cual algunos procesos no siempre facilitan la obtención de los objetivos educativos, (MINEDU, 2011). Estos resultados concuerdan con los encontrados por Bernal y Pedraza (2014) y Pérez (2014) quienes encontraron en sus estudios niveles medios de gestión educativa. Al respecto, según MINEDU (2003) la gestión educativa nacional debe de contar con características como ser flexible, participativa, descentralizada y simple. Efectuándose en un escenario de valoración ante la soberanía educativa y se favorezca con la gestión.

Teniendo en cuenta las dimensiones de la gestión educativa, el personal de las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, considera que la gestión administrativa, pedagógica y comunitaria se encuentra en un nivel regular; pero la gestión institucional se encuentra en un nivel eficiente. Los hallazgos mencionados concuerdan con los resultados encontrados por Pérez (2014) quien concluyó que el nivel de gestión administrativa, pedagógica e institucional se encuentran en un categoría media. Estos resultados se explican en lo manifestado por el personal, quienes sostienen que en las instituciones no existe una adecuada programación curricular, tampoco se utilizan estrategias adecuadas para facilitar los procesos de enseñanza aprendizaje, existe dificultades para el manejo de los diversos recursos, existiendo una desconexión entre la escuela y las familias; por otro lado, se infiere que los mayores esfuerzos de los responsables de la gestión están dirigidos a nivel institucional, mas no hacia las otras dimensiones.

En lo que respecta al análisis descriptivo del clima organizacional, los resultados dan muestra que en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, predomina el nivel categorizado como neutral; sobre los efectos internos que son percibidos por los trabajadores, como resultado de la interacción

de los diversos factores del entorno organizacional, tanto los que pertenecen al sistema formal como informal, (Litwin y Stringer, 1968, citado en Mendoza, 2012). Los hallazgos son similares a los encontrados por Meléndez (2015), Bernal y Pedraza (2014) y Correa (2013) cuyo resultados presentaron la misma tendencia; por lo contrario, en el estudio de Contreras (2015) y en Atalaya (2014) se encontraron niveles más favorables de clima organizacional. Al respecto, Goncalves (2000) sostuvo que el clima organizacional es importante porque posee impacto ante las conductas y motivaciones de los colaboradores de una organización, siendo esto determinante para el nivel de la satisfacción, productividad, cumplimiento, rotación de la empresa.

De lo anterior, sobre las dimensiones del clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, predominó el nivel regular; es decir la percepción que tienen los trabajadores acerca de la estructura de la organización, de los incentivos brindados, los vínculos interpersonales y el sentimiento de correspondencia hacia la institución (Mendoza, 2012). Al respecto, UNESCO (2014) sostuvo que las instituciones educativas deben destinar recursos y promover políticas orientadas al mejoramiento de las condiciones laborales de los trabajadores, el cual provea un ambiente humano y físico donde las personas desarrollen su trabajo cotidiano con satisfacción y motivación hacia el mismo.

En lo que respecta a la hipótesis general, se determinó que la gestión educativa se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. Es decir, la forma de desarrollo de los procesos, políticas, estrategias y herramientas dentro de una institución educativa, poniendo en práctica el planteamiento pedagógico con la finalidad de lograr un desarrollo de la comunidad educativa (MINEDU, 2011), se relaciona de manera positiva con los efectos internos que son percibidos por los trabajadores, como resultado de la interacción de los diversos factores del entorno organizacional, tanto los que pertenecen al sistema formal, como también los del sistema informal, (Litwin y Stringer, 1968, citado en Mendoza, 2012). Los resultados encontrados se respaldan en los estudios de Bernal y Pedraza (2014) y Correa (2013) los cuales demostraron que entre las

variables en mención existe una asociación positiva y significativa. Estos hallazgos permiten explicar que frente a un mejor nivel de gestión educativa, los trabajadores perciben niveles más positivos de clima organizacional; por lo contrario, ante gestiones ineficiente de gestión educativa, los trabajadores tienden a percibir un clima organizacional negativo.

En lo que respecta a la hipótesis específica 1, se demostró que la gestión institucional se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. Es decir, la dimensión que contribuye con determinar formas de organización de los participantes de la comunidad educativa, para lograr un funcionamiento adecuado de la misma (MINEDU, 2011) se relaciona de manera positiva con los efectos internos que son percibidos por los trabajadores, como resultado de la interacción de los diversos factores del entorno organizacional, tanto los que pertenecen al sistema formal, como los que pertenecen al sistema informal, (Litwin y Stringer, 1968, citado en Mendoza, 2012). Los hallazgos del presente estudio van en la misma línea de los encontrados por Pérez (2014) y Bernal y Pedraza (2014) quienes también concluyeron que entre la gestión institucional y el clima existe una asociación positiva. Estos resultados permiten explicar que ante una mejor nivel de gestión institucional, los trabajadores perciben niveles más positivos de clima organizacional; por lo contrario, ante gestiones ineficiente en esta dimensión, los trabajadores tienden a percibir un clima organizacional poco favorable.

Respecto a la hipótesis específica 2, se determinó que la gestión administrativa se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. Es decir, las acciones, estrategias y capacidades para una adecuada conducción de los recursos tanto humanos, materiales, económicos, técnicos, tiempo, información, etc., asimismo el cumplimiento adecuado hacia la normativa e inspección de las funciones, con la finalidad de contribuir en procesos de enseñanza – aprendizaje (MINEDU, 2011) se relaciona de manera positiva con los efectos internos que son percibidos por los trabajadores, como resultado de la interacción de los diversos factores del entorno organizacional, tanto los que

pertenecen al sistema formal como informal, (Litwin y Stringer, 1968, citado en Mendoza, 2012). Los hallazgos del estudio concuerdan con los encontrados por Sosa (2013) y Muñoz (2015) quienes sostuvieron que la gestión administrativa se encuentra asociada al clima organizacional. Estos resultados permiten explicar que ante un mejor nivel de gestión administrativa, los trabajadores perciben niveles más positivos de clima organizacional; por lo contrario, ante una gestión ineficiente en esta dimensión, los trabajadores tienden a percibir un clima organizacional poco favorable.

En lo referente a la hipótesis específica 3, se estableció que la gestión pedagógica se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. Es decir, el proceso esencial cotidiano de la institución educativa y de los participantes de la misma, la cual es la enseñanza basada en el aprendizaje (MINEDU, 2011) se relaciona de manera positiva con los efectos internos que son percibidos por los trabajadores, como resultado de la interacción de los diversos factores del entorno organizacional, tanto los que pertenecen al sistema formal como informal, (Litwin y Stringer, 1968, citado en Mendoza, 2012). En tal sentido, ante un mejor nivel de gestión pedagógica, los trabajadores perciben niveles más positivos de clima organizacional; por lo contrario, ante una gestión ineficiente en esta dimensión, los trabajadores tienden a percibir un clima organizacional poco favorable. Los resultados descritos son similares a los encontrados por Correa (2013) quien sostuvo que una adecuada gestión pedagógica es muy importante para mejorar el clima dentro de las instituciones educativas.

Finalmente, en cuanto a la hipótesis específica 4, se determinó que la gestión comunitaria se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. Es decir, la modalidad en la que la institución se relacionará con la comunidad a la cual pertenece, conociendo, entendiendo y valorando sus necesidades, condiciones y demandas; también el modo de integrarse y ser partícipe de la cultura social, (MINEDU, 2011) se encuentra asociada a los efectos internos que son percibidos por los trabajadores, como resultado de la interacción

de los diversos factores del entorno organizacional, tanto los que pertenecen al sistema formal como informal, (Litwin y Stringer, 1968, citado en Mendoza, 2012).

Los resultados permiten explicar que ante un mejor nivel de gestión comunitaria, los trabajadores perciben niveles más positivos de clima organizacional; por lo contrario, ante una gestión ineficiente en esta dimensión, los trabajadores tienden a percibir un clima organizacional poco favorable. Al respecto, de este análisis se puede sostener que el clima organizacional está influenciado tanto por factores internos y externos, estas evidencias nos demuestran que los factores que se encuentran dentro de la institución son igual de relevantes que los factores externos. En este sentido, Pérez (2014) sostuvo que una adecuada relación con las familias y la comunidad por parte de las instituciones educativas, permite tener un clima más saludable dentro de la misma, por lo que se recomienda hacer un análisis más profundo para determinar el comportamiento de las variables en mención.

V. Conclusiones

Primera:

Con respecto a la hipótesis general, se determinó que la gestión educativa se relaciona de manera significativa y positiva ($r=0,522$ y $p=0,000$) con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Segunda:

En cuanto a la hipótesis específica 1, se estableció que la gestión institucional se relaciona de manera significativa y positiva ($r=0,394$ y $p=0,000$) con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Tercera:

En relación a la hipótesis específica 2, se concluye que la gestión administrativa se relaciona de manera significativa y positiva ($r=0,511$ y $p=0,000$) con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Cuarta:

En lo que respecta a la hipótesis específica 3, se determinó que la gestión pedagógica se relaciona de manera significativa y positiva ($r=0,570$ y $p=0,000$) con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Quinta:

Finalmente, en lo referente a la hipótesis específica 4, se concluye que la gestión comunitaria se relaciona de manera significativa ($r=0,240$ y $p=0,016$) con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

VI. Recomendaciones

Primera:

A los directivos de las Instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, se recomienda implementar estrategias de gestión (modelo comunicacional) que permitan fortalecer los procesos, políticas y procedimientos dentro de la institución; las cuales permitirán mejorar el nivel de clima organizacional que se tiene en la actualidad. Estas estrategias deben formar parte de un programa que busque sistematizar una serie de propuestas orientadas a desarrollar habilidades y capacidades de gestión en el personal de la institución.

Segunda:

A los directivos de las Instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, se recomienda dar a conocer las políticas de la institución, reglamentos, la visión y misión de la institución de manera sistemática como parte de un programa de desarrollo organizacional; dichos procedimientos permitirán un manejo adecuado y direccionado de las diversas acciones de los miembros, lo cual contribuirá a mejorar el clima organizacional de las instituciones.

Tercera:

A los directivos de las Instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, se recomienda implementar un programa para mejorar la gestión administrativa orientado a implementar un sistema eficiente para la delegación de funciones, supervisión de tareas, evaluación de desempeño, conservación de bienes materiales, organización de la información y documentación existente, realización de presupuestos y estados financieros. Dichos procedimientos contribuirán al mejoramiento del clima organizacional.

Cuarta:

A los directivos de las Instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, se recomienda implementar un programa para mejorar la gestión pedagógica orientado a implementar y desarrollar mejores prácticas pedagógicas, empleo de programas educativos estructurados, dominio de enfoque formativos y didácticos, actualización de docentes, mejoramiento de relaciones con

los alumnos. Dichos procedimientos contribuirán al mejoramiento del clima organizacional.

Quinta:

A los directivos de las Instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, se recomienda implementar un programa para mejorar la gestión comunitaria orientada a mejorar la relación entre las instituciones con la comunidad a la cual pertenece, conociendo, entendiendo y valorando sus necesidades, condiciones y demandas. Dichos procedimientos contribuirán al mejoramiento del clima organizacional.

VII. Referencias

- Bernal, C., & Pedraza, L. (2014). *La gestión y el clima organizacional*. (Tesis maestría), Instituto Politecnico Nacional, México D.F.
- Brunet, L. (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México D.F: Editorial Trillas.
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Mexico D.F: Mac Graw Hill.
- Burke, W. (1999). *Desarrollo Organizacional: punto de vista normativo*. México D.F: SITESA.
- Carrillo, S. (2004). *La gestión educativa en algunos documentos del Ministerio de educación*. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4159>.
- Castillo, c., Del Pino, N., & Espinosa, V. (2000). *Cultura, Clima Organizacional*. Recuperado de <http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional, La dinámica del éxito en las organizaciones* (6a ed.). México D.F: Editorial Mc Graw Hill.
- Contreras, S. (2015). *Diagnostico del clima laboral en una institución de educación superior*. (Tesis maestría), Universidad Rafael Landivar, Guatemala de Asunción - Guatemala.
- Correa, J. (2013). *El clima laboral y la gestión educativa en la Universidad Militar Nueva Granada*. (Tesis maestría), Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá - Colombia.
- Daft, R. (2007). *Teoría y diseño organizacional*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Espinel, G. (2007). *La gestión educativa comunitaria en instituciones públicas del sector rural, Una revisión desde la práctica*. Caracas: Universidad Bolivariana de Venezuela.

- García, G., & Segura, L. (2014). *Clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas del Distrito de Cajay*. (Tesis maestría), Universidad Católica Sedes Sapientiae.
- Goncalves, A. (2000). *El Clima como término Organizacional*. . Bogotá: Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). México D.F: McGraw Hill.
- Louffat, E. (2012). *Fundamentos del proceso administrativo* (3a ed.). Buenos Aires: Cengage Learning.
- Martínez, X., & Rosado, D. (2004). *Gestión educativa y prospectiva humanística*. México D.F: Paideia.
- Mazza, S. (2010). *La gestión institucional: Instrumento de transformación*. Recuperado de <http://portal.educ.ar/debates/eid/docentes hoy/evaluacion/la-gestion-institucional-einstr.php>
- Meléndez, R. (2015). *Clima laboral y el desempeño de los trabajadores del Ministerio de Finanzas, Quito* . (Tesis maestría), Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito - Ecuador.
- Mendoza, M. (2012). *Clima organizacional y rendimiento académico en estudiantes del tercero de secundaria en una institución educativa de ventanilla*. (Tesis de maestria), Universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú.
- Ministerio de Educación . (2002). *Democratización y Descentralización de la Gestión Educativa, Las Redes Educativas Rurales*. . Lima: OAAEUDECE.
- Ministerio de Educación . (2003). *Ley general de educación* . Recuperado de <http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Peru/Peru%20Ley%20general%20de%20educacion%2028044.pdf>.
- Ministerio de Educación . (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Lima: Lance.

- Ministerio de Educación. (2015). *Manual de gestión escolar*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2017). *Participación y clima institucional*. Lima: MINEDU.
- Muñoz, R. (2015). *Clima organizacional y gestión administrativa trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura*. (Tesis maestría), Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima - Perú.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1999). *La gestión, la busca del sujeto*. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001176/117612so.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura. (2014). *Gasto público en la educación de América Latina*. Recuperado de <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Montevideo/pdf/CDC11-Karisma-ES.pdf>
- Pérez, F. (2014). *Clima organizacional y gestión institucional en las instituciones educativas de la Red N°09 del Distrito de Ate*. (Tesis maestría), Universidad César vallejo, Lima - Perú.
- Pérez, J., & Flores, R. (2013). Desarrollo y Validación de la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO): Un Estudio Empírico con Profesionales de la Salud. *Ciencia y trabajo*, (15): 133-139.
- Pintado, E. (2011). *Comportamiento Organizacional*. Lima: Arco ande.
- Quevedo, A. (2003). *Estudio de clima organizacional basado en el modelo funcionamiento de organizaciones*. Piura: Universidad de Piura.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México DF: Pearson Educación.
- Rodriguez, J. (2007). *Administración Moderna de Personal (7a ed.)*. . México D.F: Thomson.

- Solano, S. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la Gerencia territorial Central, Juanjui, 2018*. (Tesis de maestría), Universidad César vallejo, Lima - Perú.
- Sosa, F. (2013). *Gestión administrativa y clima organizacional en una empresa comercializadora de snacks*. (Tesis maestría), Universidad de Oriente, Maturín - Venezuela.
- Soto, J. (2011). *Estilos de liderazgo y clima laboral en trabajadores de una caja popular*. (Tesis maestría), Universidad Autónoma de Querétaro, México.
- Toro, F. (2001). Avances en la medición del clima organizacional con la encuesta ECO. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 15 (1): 87- 95.
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Vásquez, W. (2007). *Diccionario de Pedagogía*. Lima: San Marcos.

Anexos

Anexo 01: Artículo científico

Gestión educativa y clima organizacional en instituciones educativas, Puente Piedra 2018

Br. Luisa Maribel Escudero Tanga
Universidad César Vallejo (Lima- Perú)
luisaescudero@hotmail.com

Resumen

En la presente investigación se tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. Con respecto a la metodología el estudio fue de enfoque cuantitativo, de tipo básica, de diseño no experimental – transversal, de alcance descriptivo correlacional; en una muestra censal conformada por 75 trabajadores perteneciente a las instituciones educativas la RED 04 del Distrito de Puente Piedra. La recolección de datos se realizó mediante la utilización de la técnica de la encuesta y como instrumento se utilizó dos cuestionarios: Cuestionario de Gestión Organizacional y Cuestionario de Clima Organizacional, los cuales pasaron por un proceso para determinar su validez (Validez de contenido) y confiabilidad ($\alpha > 0,75$). En el estudio se llegó a la siguiente conclusión se determinó que la gestión educativa se relaciona de manera significativa y positiva ($r=0,522$ y $p=0,000$) con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Palabras clave: gestión educativa, clima organizacional y personal de instituciones educativas.

Abstract

The objective of the present investigation was to determine the relationship between educational management and the organizational climate in the educational institutions of RED 04 in Puente Piedra District, 2018. With respect to the methodology, the study was of a quantitative approach, of a type basic, non-experimental design - transversal, of correlational descriptive scope; in a census sample formed by 75 workers belonging to the educational institutions RED 04 of Puente Piedra District. The data collection was carried out using the survey technique and as a tool two questionnaires were used: Organizational Management Questionnaire and Organizational Climate Questionnaire, which went through a process to determine its validity (content validity) and reliability ($\alpha > 0.75$). In the study the following conclusion was reached, it was determined that educational management is significantly and positively related ($r = 0.522$ and $p = 0.000$) with the organizational climate in the educational institutions of RED 04 of Puente Piedra District, 2018.

Keywords: educational management, organizational climate and personnel of educational institution.

Introducción

A nivel organizacional en los últimos años ha habido grandes cambios, generados por los avances en la tecnología de la información y los procesos globalizados; donde diferentes organizaciones se han visto afectadas en sus procesos, procedimientos y en la manera como alcanzar los objetivos; es decir la manera de actuar de hace 10 o 20 años atrás, ya no producen los mismo resultados. Ante ello, las instituciones en la actualidad realizan grandes esfuerzos e incorporan a sus procedimientos nuevas herramientas y estrategias, con la finalidad de adaptarse de manera más efectiva a los cambios que se presentan, y de esta manera alcanzar sus objetivos planteados.

De lo anterior, las instituciones educativas también se encuentran inmersos dentro de este panorama organizacional, el cual propone grandes retos de relevancia social para los diferentes actores educativos. Ante esta problemática, en el presente estudio se pretende determinar en qué medida la gestión institucional se relaciona con el clima organizacional en las Instituciones educativas en la RED 04 del distrito de Puente Piedra; con la finalidad de proponer alternativas de solución que permiten mejorar el estado de las variables en mención.

A nivel mundial, las diferentes organizaciones mundiales (UNESCO, UNICEF, OMS) resaltan el papel primordial que cumple la escuela en la formación de los niños y niñas; además reconoce la necesidad de asegurar el acceso en su totalidad a la educación de calidad; por ello promueven una profunda reflexión para destinar mayores recursos y políticas educativas orientadas a mejorar la gestión educativa y lograr el cumplimiento de los objetivos globales de la educación, (UNESCO, 2014). Por otro lado, existe un énfasis cada vez mayor en la promoción de políticas orientadas al mejoramiento de las condiciones laborales de los trabajadores, el cual provea un ambiente humano y físico donde las personas desarrollen su trabajo cotidiano con satisfacción y motivación hacia el mismo. En este punto, según UNESCO/MINEDU (2011) sostuvo que la sociedad ha pasado de una estructura rígida y estable de organizacional a otra que vez más flexible y cambiante, por ende demanda ajustes de manera constante, es el reto de la gestión educativa hoy en día.

En el contexto latinoamericano, los efectos del proceso de globalización y avances tecnológicos han tenido un mayor impacto que en el resto del mundo, esto porque existen procedimientos rígidos y políticas poco efectivas, las cuales dificulta alinearse a los objetivos globales. En Latinoamérica, si bien en los últimos años ha habido importantes avances en temas de educación y mejoramiento de la gestión educativa, los resultados muestran que aún es insuficiente, esto porque los diversos programas y proyectos educativos no están acompañados por los recursos suficientes (4% y 5% del PBI) para responder a las necesidades de la educación; por ello, se mantiene aún una brecha amplia con los países del primer mundo, (UNESCO, 2014).

En el ámbito nacional, la realidad es similar a otros países de la región, si bien existe una tendencia a mejorar e implementar nuevas estrategias y herramientas de gestión, sin embargo existe escasas evidencias que muestren avances significativos. En tal sentido, las instituciones en el Perú se caracterizan por la falta de recursos económicos, materiales, humanos, logísticos; además, el MINEDU (2017) sostuvo que hace falta una base sólida de información sobre gestión educativa para dirigir las instituciones, explicando que no se puede gestionar con eficiencia sobre una realidad de cual se desconoce. Con respecto al clima laboral, en los últimos años en las instituciones educativas va tomando bastante relevancia, debido a que se reconoce que para alcanzar la calidad educativa, se debe conocer y optimizar la estructura física, relaciones humanas y las estrategias organizacionales (MINEDU, 2015); Sin embargo, esto se evidencia en el papel, en la práctica las instituciones educativas están caracterizadas por carecer de infraestructuras

adecuadas para el desempeño de las actividades, existen dificultades a nivel personal, procesos comunicacionales deficientes, insatisfacción por parte de los profesionales, escasa motivación, salarios bajos; esto sumado a las problemáticas de los estudiantes, generan un panorama poco alentador.

Metodología

Para la presente investigación se utilizó el enfoque cuantitativo, de tipo básica con un diseño no experimental, de corte transversal, de alcance descriptivo correlacional (Hernández, et, al, 2014). Se Utilizó una muestra representativa de 100 trabajadores de las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento se utilizó dos cuestionarios: Cuestionario de Gestión Organizacional y Cuestionario de Clima Organizacional.

Resultados

Prueba de hipótesis general

H_0 : La gestión educativa no se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

H_a : La gestión educativa se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Los resultados muestran el análisis inferencial para las variables gestión educativa y clima organizacional; donde se observa un coeficiente de correlación $r=0,522$, el cual indica que entre las variables existe una relación positiva y moderada. Por otro lado, se obtuvo un valor de significancia (Sig) $p=0,000$ el cual es menor a $0,01$, lo que indica que la relación entre las variables es estadísticamente significativa. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

H_0 : La gestión institucional no se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

H_a : La gestión institucional se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Se presenta el análisis inferencial para la dimensión gestión institucional y clima organizacional; donde se observa un coeficiente de correlación $r=0,394$, el cual indica que entre las variables existe una relación positiva y moderada. Por otro lado, se obtuvo un valor de significancia (Sig) $p=0,000$ el cual es menor a $0,01$, lo que indica que la relación entre las variables es estadísticamente significativa. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 2

H₀: La gestión administrativa no se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

H_a: La gestión administrativa se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Se muestra el análisis inferencial para la dimensión gestión administrativa y clima organizacional; donde se observa un coeficiente de correlación $r=0,511$, el cual indica que entre las variables existe una relación positiva y moderada. Por otro lado, se obtuvo un valor de significancia (Sig) $p=0,000$ el cual es menor a 0,01, lo que indica que la relación entre las variables es estadísticamente significativa. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 3

H₀: La gestión pedagógica no se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

H_a: La gestión pedagógica se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Se presenta el análisis inferencial para la dimensión gestión pedagógica y clima organizacional; donde se observa un coeficiente de correlación $r=0,570$, el cual indica que entre las variables existe una relación positiva y moderada. Por otro lado, se obtuvo un valor de significancia (Sig) $p=0,000$ el cual es menor a 0,01, lo que indica que la relación entre las variables es estadísticamente significativa. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 4

H₀: La gestión comunitaria no se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

H_a: La gestión comunitaria se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Se presenta el análisis inferencial para la dimensión gestión comunitaria y clima organizacional; donde se observa un coeficiente de correlación $r=0,240$, el cual indica que entre las variables existe una relación positiva y moderada. Por otro lado, se obtuvo un valor de significancia (Sig) $p=0,016$ el cual es menor a 0,05, lo que indica que entre las variables existe una relación estadísticamente significativa. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Discusión

En lo que respecta a la hipótesis general, se determinó que la gestión educativa se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. Es decir, la forma de desarrollo de los procesos, políticas, estrategias y herramientas dentro de una institución educativa, poniendo en práctica el planteamiento pedagógico con la finalidad de lograr un desarrollo de la comunidad educativa (MINEDU, 2011), se relaciona de manera positiva con los efectos internos que son percibidos por los trabajadores, como resultado de la interacción de los diversos factores del entorno organizacional, tanto los que pertenecen al sistema formal, como también los del sistema informal, (Litwin y Stringer, 1968, citado en Mendoza, 2012). Los resultados encontrados se respaldan en los estudios de Bernal y Pedraza (2014) y Correa (2013) los cuales demostraron que entre las variables en mención existe una asociación positiva y significativa. Estos hallazgos permiten explicar que frente a un mejor nivel de gestión educativa, los trabajadores perciben niveles más positivos de clima organizacional; por lo contrario, ante gestiones ineficiente de gestión educativa, los trabajadores tienden a percibir un clima organizacional negativo.

En lo que respecta a la hipótesis específica 1, se demostró que la gestión institucional se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. Es decir, la dimensión que contribuye con determinar formas de organización de los participantes de la comunidad educativa, para lograr un funcionamiento adecuado de la misma (MINEDU, 2011) se relaciona de manera positiva con los efectos internos que son percibidos por los trabajadores, como resultado de la interacción de los diversos factores del entorno organizacional, tanto los que pertenecen al sistema formal, como los que pertenecen al sistema informal, (Litwin y Stringer, 1968, citado en Mendoza, 2012). Los hallazgos del presente estudio van en la misma línea de los encontrados por Pérez (2014) y Bernal y Pedraza (2014) quienes también concluyeron que entre la gestión institucional y el clima existe una asociación positiva. Estos resultados permiten explicar que ante una mejor nivel de gestión institucional, los trabajadores perciben niveles más positivos de clima organizacional; por lo contrario, ante gestiones ineficiente en esta dimensión, los trabajadores tienden a percibir un clima organizacional poco favorable.

Respecto a la hipótesis específica 2, se determinó que la gestión administrativa se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. Es decir, las acciones, estrategias y capacidades para una adecuada conducción de los recursos tanto humanos, materiales, económicos, técnicos, tiempo, información, etc., asimismo el cumplimiento adecuado hacia la normativa e inspección de las funciones, con la finalidad de contribuir en procesos de enseñanza – aprendizaje (MINEDU, 2011) se relaciona de manera positiva con los efectos internos que son percibidos por los trabajadores, como resultado de la interacción de los diversos factores del entorno organizacional, tanto los que pertenecen al sistema formal como informal, (Litwin y Stringer, 1968, citado en Mendoza, 2012). Los hallazgos del estudio concuerdan con los encontrados por Sosa (2013) y Muñoz (2015) quienes sostuvieron que la gestión administrativa se encuentra asociada al clima organizacional. Estos resultados permiten explicar que ante un mejor nivel de gestión administrativa, los trabajadores perciben niveles más positivos de clima organizacional; por lo contrario, ante una gestión ineficiente en esta dimensión, los trabajadores tienden a percibir un clima organizacional poco favorable.

En lo referente a la hipótesis específica 3, se estableció que la gestión pedagógica se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. Es decir, el proceso esencial cotidiano de la institución educativa y de los participantes de la misma, la cual es la

enseñanza basada en el aprendizaje (MINEDU, 2011) se relaciona de manera positiva con los efectos internos que son percibidos por los trabajadores, como resultado de la interacción de los diversos factores del entorno organizacional, tanto los que pertenecen al sistema formal como informal, (Litwin y Stringer, 1968, citado en Mendoza, 2012). En tal sentido, ante un mejor nivel de gestión pedagógica, los trabajadores perciben niveles más positivos de clima organizacional; por lo contrario, ante una gestión ineficiente en esta dimensión, los trabajadores tienden a percibir un clima organizacional poco favorable. Los resultados descritos son similares a los encontrados por Correa (2013) quien sostuvo que una adecuada gestión pedagógica es muy importante para mejorar el clima dentro de las instituciones educativas.

Finalmente, en cuanto a la hipótesis específica 4, se determinó que la gestión comunitaria se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. Es decir, la modalidad en la que la institución se relacionará con la comunidad a la cual pertenece, conociendo, entendiendo y valorando sus necesidades, condiciones y demandas; también el modo de integrarse y ser partícipe de la cultura social, (MINEDU, 2011) se encuentra asociada a los efectos internos que son percibidos por los trabajadores, como resultado de la interacción de los diversos factores del entorno organizacional, tanto los que pertenecen al sistema formal como informal, (Litwin y Stringer, 1968, citado en Mendoza, 2012).

Los resultados permiten explicar que ante un mejor nivel de gestión comunitaria, los trabajadores perciben niveles más positivos de clima organizacional; por lo contrario, ante una gestión ineficiente en esta dimensión, los trabajadores tienden a percibir un clima organizacional poco favorable. Al respecto, de este análisis se puede sostener que el clima organizacional está influenciado tanto por factores internos y externos, estas evidencias nos demuestran que los factores que se encuentran dentro de la institución son igual de relevantes que los factores externos. En este sentido, Pérez (2014) sostuvo que una adecuada relación con las familias y la comunidad por parte de las instituciones educativas, permite tener un clima más saludable dentro de la misma, por lo que se recomienda hacer un análisis más profundo para determinar el comportamiento de las variables en mención.

Conclusiones

Con respecto a la hipótesis general, se determinó que la gestión educativa se relaciona de manera significativa y positiva ($r=0,522$ y $p=0,000$) con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

En cuanto a la hipótesis específica 1, se estableció que la gestión institucional se relaciona de manera significativa y positiva ($r=0,394$ y $p=0,000$) con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

En relación a la hipótesis específica 2, se concluye que la gestión administrativa se relaciona de manera significativa y positiva ($r=0,511$ y $p=0,000$) con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

En lo que respecta a la hipótesis específica 3, se determinó que la gestión pedagógica se relaciona de manera significativa y positiva ($r=0,570$ y $p=0,000$) con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Finalmente, en lo referente a la hipótesis específica 4, se concluye que la gestión comunitaria se relaciona de manera significativa ($r=0,240$ y $p=0,016$) con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.

Referencias

- Bernal, C., & Pedraza, L. (2014). *La gestión y el clima organizacional*. (Tesis maestría), Instituto Politecnico Nacional, México D.F
- Contreras, S. (2015). *Diagnostico del clima laboral en una institución de educación superior*. (Tesis maestría), Universidad Rafael Landivar, Guatemala de Asunción – Guatemala
- García, G., & Segura, L. (2014). *Clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas del Distrito de Cajay*. (Tesis maestría), Universidad Catolica Sedes Sapientiae.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodologia de la investigación* (6a ed.). México D.F: McGraw Hill.
- Mendoza, M. (2012). *Clima organizacional y rendimiento académico en estudiantes del tercero de secundaria en una institución educativa de ventanilla*. (Tesis de maestria), Universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú.
- Ministerio de Educación . (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Lima: Lance.
- Ministerio de Educación. (2015). *Manual de gestión escolar*. Lima: MINEDU.
- Muñoz, R. (2015). *Clima organizacional y gestión administrativa trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura*. (Tesis maestría), Universidad Nacional de Educación Enrique Guzman y Valle, Lima - Perú.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1999). *La gestión, la busca del sujeto*. . Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001176/117612so.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura. (2014). *Gasto público en la educación de América Latina*. Recuperado de <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Montevideo/pdf/CDC11-Karisma-ES.pdf>
- Peréz, F. (2014). *Clima organizacional y gestión institucional en las instituciones educativas de la Red N°09 del Distrito de Ate*. (Tesis maestría), Universidad César vallejo, Lima - Perú.
- Polano, S. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la Gerencia territorial Central, Juanjui, 2018*. (Tesis de maestría), Universidad César vallejo, Lima - Perú.
- Sosa, F. (2013). *Gestión administrativa y clima organizacional en una empresa comercializadora de snacks*. (Tesis maestría), Universidad de Oriente, Maturín - Venezuela.
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica: cuantitativa, cualitativa y mixta* (2a ed.). Lima: San Marcos.

Anexo 02: Matriz de consistencia

Título: Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas de la red 04 del Distrito de puente Piedra 2018

Autora: Luisa Maribel Escudero Tanga

Problemas	Hipótesis	Objetivos	DIMENSIONES E INDICADORES				
Problema general ¿En qué medida la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018? Problemas específicos ¿En qué medida la gestión institucional se relaciona con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del distrito de Puente Piedra, 2018? ¿En qué medida la gestión administrativa se relaciona con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del distrito de Puente Piedra, 2018? ¿En qué medida la gestión pedagógica se relaciona con el clima organizacional	Hipótesis general La gestión educativa se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. Hipótesis específicas La gestión institucional se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. La gestión administrativa se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. La gestión pedagógica se relaciona de manera	Objetivo general Determinar la relación existente entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. Problemas específicos Determinar la relación existente entre la gestión institucional y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. Determinar la relación existente entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. Determinar la relación existente entre la gestión	Variable: Gestión educativa				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
			Gestión institucional	Participación docente Aplicación	1 - 9	Nunca (1) Casi nunca (2)	Deficiente [50-87] Regular [88-111]
			Gestión administrativa	Recursos	10 - 16	A veces (3)	Eficiente [112-145]
			Gestión pedagógica	Normatividad	17 - 25	Casi siempre (4)	
				Planificación		Siempre (5)	
			Gestión comunitaria		26 – 29		
Variable: Clima organizacional							
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
			Estructura	Organización estructurada	1-7	Nunca (1)	Negativo [39-63]
				Participación en diversos procesos.			Neutral [64-88]
				Apertura y respeto			

en las instituciones educativas de la RED 04 del distrito de Puente Piedra, 2018? ¿En qué medida la gestión comunitaria se relaciona con el clima organizacional en las instituciones educativas en la RED 04 del distrito de Puente Piedra, 2018?	significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. La gestión comunitaria se relaciona de manera significativa y positiva con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.	pedagógica y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018. Determinar la relación existente entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.	Recompensa Recompensa al esfuerzo. Desarrollo profesional. Relaciones Resolución adecuada de conflictos. Cooperación entre colegas Buenas Relaciones humanas. Identidad Identificación Compromiso Disfrute en el trabajo.	8 - 11 12 – 19 20 - 22	Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Positivo [89-105]
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADISTICA A UTILIZAR			
Tipo: La investigación básica Diseño: El diseño es no experimental, de corte trasversal, de alcance descriptivo correlacional Método: Hipotético deductivo.	Población: 100 trabajadores que conforman la RED 04 del Distrito de Puente Piedra, 2018.	Variable: Gestión educativa Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario de gestión educativa Autor: Morales y Morales Año: 2006	DESCRIPTIVA: Análisis descriptivo - Distribución de frecuencias y porcentajes			
		Variable: Clima organizacional Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario de clima organizacional Autor: Litwin y Stinger (Adaptación de Marleni Mendoza) Año: 2012	INFERENCIAL: Contrastación de hipótesis - Prueba de Kolmogorov de Smirnov - Coeficiente de correlación de Pearson			

Anexo 03: Cuestionario sobre la gestión educativa

Estimados Docentes:

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información para determinar la Gestión Institucional, con fines de investigación; es TOTALMENTE ANÓNIMO y contribuirá a entender la realidad educativa desde una perspectiva científica

Instrucciones:

1. Lee cuidadosamente y medita los enunciados de las preguntas, se honesto en tus respuestas.
2. No dejes preguntas sin contestar.
3. Marca con un aspa tu respuesta en los recuadros según la alternativa que considere más adecuada : (1)NUNCA, (2) CASI NUNCA, (3) A VECES, (4) CASI SIEMPRE, (5) SIEMPRE

N°	ITEM	1	2	3	4	5
	DIMENSION GESTION INSTITUCIONAL					
1	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación del instrumento de gestión institucional MOF					
2	Participan los docentes en la elaboración, reestructuración y aplicación anualmente del instrumento de gestión institucional RI					
3	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación anualmente de instrumento de gestión institución PCIE					
4	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación del instrumento de gestión institucional PAT					
5	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación anualmente del instrumento de gestión institucional PEI					
6	La aplicación del instrumento de gestión PAT, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI					
7	La aplicación del instrumento de gestión PCIE, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI					
8	La aplicación del instrumento de gestión RI, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI					
9	La aplicación del instrumento de gestión MOF, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI					
	DIMENSION GESTION ADMINISTRATIVA	1	2	3	4	5
10	Existe un Presupuesto aprobado en el PEI para el presente año en la Institución Educativa					
11	Existe una programación de Tiempo para Docentes en el PAT					
12	Existe una programación de Tiempo para Administrativos en el PAT					
13	Existe una programación de Tiempo para Pernal de servicio en el PAT					

14	La generación de recursos materiales se evidencian y se aplica mediante el instrumentos de gestión institucional como el PEI					
15	La generación de recursos económicos se evidencian y se aplica mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI					
16	Se ha previsto la generación y administración de recursos propios mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI					
	DIMENSION GESTION PEDAGOGICA	1	2	3	4	5
17	La planificación del proyecto curricular de centro evidencia contenidos de desarrollo local, regional y nacional; y está en función a la planificación del instrumento de gestión PEI					
18	Se capacita continuamente los docentes					
19	Los docentes se desempeñan en su especialidad en la institución educativa					
20	La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el CAP					
21	La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el MOF					
22	La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el RI					
23	La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional del PEI					
24	La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional PCC					
25	La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional PAT					
	DIMENSION GESTION COMUNITARIA	1	2	3	4	5
26	Se cuenta con relación actualizada de los Padres de Familia en la Institución Educativa					
27	Se cuenta con relación de Programas de Responsabilidad Social					
28	Se han establecido coordinaciones o Redes de Apoyo con Instituciones Públicas de la localidad					
29	Se han establecido coordinaciones o Redes de Apoyo con Instituciones Privadas de la localidad					

Anexo 04: Cuestionario sobre clima organizacional

Estimado Docente:

Este cuestionario tiene como objetivo realizar un perfil del Clima Organizacional orientado a las Instituciones Educativas del nivel Inicial que conforma la RED 04 del distrito de Puente Piedra. Está basado en la percepción que tienen los docentes sobre los diferentes aspectos vinculados a la institución escolar.

Este cuestionario recoge valiosa información de la realidad, por lo tanto, se contesta en forma anónima para que sienta absoluta libertad de expresar sus percepciones personales. Respóndalo en un lugar tranquilo. Luego introdúzcalo en el sobre, ciérrelo y dépositelo en el lugar que se le indicará.

Solicitamos su máxima colaboración en todo el proceso, especialmente en la fecha de entrega que se le indicará. Para responder cada pregunta considere los siguientes criterios:

Nunca (1) Casi Nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) y Siempre (5)

N°	ITEM	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	La IE cuenta con una organización establecida en su reglamento interno					
2	Las funciones y responsabilidades están claramente definidas en el reglamento interno					
3	La institución Organiza sus actividades de acuerdo con el personal					
4	El director coordina con la comunidad educativa para tomar decisiones pertinentes					
5	Las decisiones establecidos en asamblea son acatados y cumplidos					
6	Escuchan las diversas opiniones del personal					
7	Respetan las opiniones propuestas					
8	El director reconoce habitualmente la buena labor académica en el aula					
9	La institución Educativa brinda actualización y capacitación docente en mérito al buen desempeño profesional					
10	El Director brinda oportunidades para asumir responsabilidades en reconocimiento al esfuerzo pedagógico					
11	El director respeta las funciones al cargo.					

12	El director considera la participación del personal en la resolución de conflictos					
13	El trabajo que realiza el director en la solución de conflictos es asertiva					
14	Existe buenas relaciones con el grupo de trabajo en mi institución					
15	El director promueve el trabajo colaborativo en equipo entre el personal					
16	El director propicia la solidaridad y cooperación entre el personal de acuerdo a las actividades y situaciones que se presenten					
17	Existe un buen ambiente de trabajo en su institución					
18	El director incentiva la práctica de valores entre el personal para promover las buenas relaciones humanas					
19	El director promueve un buen clima institucional entre la comunidad educativa					
20	Participó activamente en las actividades programadas que realiza la institución					
21	Asumo compromisos identificándome con la institución					
22	Disfruto trabajar en esta institución.					

Sujeto	G1	G2	G3	G4	G5	G6	G7	G8	G9	G10	G11	G12	G13	G14	G15	G16	G17	G18	G19	G20	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20												
SUJ1	2	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	5	3	2	5	1	5	4	4	3	4	3	1	5	3	2	3	1	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	1								
SUJ2	4	3	5	4	1	1	1	3	5	1	4	2	1	4	5	1	1	3	3	5	4	4	5	3	4	5	4	1	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	1									
SUJ3	5	3	4	3	4	3	4	4	5	3	4	3	4	5	4	2	4	3	5	5	5	4	3	4	2	3	2	3	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3										
SUJ4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	5	4	3	1	3	4	1	3	3	4	3	3	2	3	2	4	3	2	2	2	2	2	2	4	1	2	2	1	3	3	2	2	1	2	3	2	4	1					
SUJ5	4	4	3	3	3	3	3	3	5	1	3	2	3	4	5	4	3	4	3	5	4	5	5	3	4	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3								
SUJ6	4	3	5	4	2	2	4	4	4	5	5	3	3	4	4	2	1	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	5	4	5	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	1							
SUJ7	5	3	3	4	3	2	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	3	4	2	4	5	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3								
SUJ8	4	4	4	3	3	1	3	4	4	3	3	1	3	4	2	3	3	3	4	3	4	3	3	1	2	1	2	3	4	2	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3						
SUJ9	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3							
SUJ10	4	4	5	3	4	3	3	3	2	1	4	2	3	4	4	3	2	2	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	2	3	4	4	5	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	4						
SUJ11	3	4	3	5	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	2	3	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4						
SUJ12	3	3	4	3	3	2	1	2	3	1	3	2	3	4	3	3	1	3	4	3	3	1	3	3	4	3	1	3	3	4	1	2	2	3	3	2	3	1	4	2	3	2	3	2	2	4	3					
SUJ13	4	4	5	3	4	2	2	3	4	5	5	4	2	4	4	4	3	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4						
SUJ14	4	4	5	3	2	2	1	3	4	1	3	1	3	3	5	1	1	4	3	4	4	3	5	2	4	1	2	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3					
SUJ15	4	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	5	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	3	3				
SUJ16	4	3	4	3	2	4	3	4	2	3	3	2	3	2	3	4	2	1	3	2	3	3	4	2	3	4	2	3	4	2	1	2	3	2	4	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	3	1					
SUJ17	5	4	4	3	3	2	3	3	4	5	3	4	5	4	3	2	4	3	5	5	3	3	4	5	3	5	3	5	4	3	3	4	2	3	4	2	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3						
SUJ18	5	3	4	3	4	1	3	2	3	1	4	2	3	4	5	2	1	4	3	4	5	4	5	4	3	2	3	5	2	4	3	4	2	2	1	3	3	3	3	2	4	3	5	3	3	3	4	3	2			
SUJ19	4	4	4	3	3	1	3	4	3	4	5	3	1	5	4	3	2	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	2	3	4	4	2	3	5	2	3	3	4	3	5	4	3	4	3	4	2	3			
SUJ20	5	4	5	3	4	1	3	2	3	1	4	2	3	4	4	1	2	4	3	4	5	4	5	2	3	5	3	5	2	4	4	2	4	2	3	2	3	2	4	3	4	4	4	2	4	4	3	4	2			
SUJ21	5	4	3	4	2	3	4	3	4	3	3	2	3	5	4	3	3	3	3	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1				
SUJ22	4	3	3	4	4	2	2	3	1	4	3	3	4	4	2	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	1	4	3	3	3	4	1	3	3	3	3	3	4	4	2	4	3	2	4	3	3	4	1		
SUJ23	4	3	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	3	4	2	5	5	5	3	4	5	5	3	3	4	5	5	3	5	5	5	3	4	2				
SUJ24	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	5	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	4	3	3	4	3	1	3	1	2	3	2	3	3	3	2	1	3	2	2	3	1	2	2	4	3	
SUJ25	4	4	3	3	3	3	3	5	1	5	3	4	5	5	4	5	3	5	3	5	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	2	4	3		
SUJ26	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	4	2	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	1	5	4	3	3	1		
SUJ27	5	2	4	4	4	3	3	2	4	1	4	3	3	4	4	3	3	5	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4			
SUJ28	5	2	4	4	3	3	3	4	4	5	1	3	4	5	5	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	1	2	4	4	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	2	4	3	3	2	3	3	3	1				
SUJ29	5	4	5	4	3	5	4	4	5	3	4	4	4	5	2	3	4	3	4	5	5	4	3	3	3	4	5	5	2	4	5	2	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3			
SUJ30	5	4	4	4	3	2	4	2	5	5	5	1	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	2	4	2	2	4	2	3	3	4	3	4	4	5	3	4	3	4	3	4	4	3	1			
SUJ31	5	3	4	4	5	3	4	5	5	3	5	4	2	4	5	3	2	5	4	4	5	4	5	4	5	2	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4		
SUJ32	2	1	1	1	2	1	3	2	2	1	2	1	3	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2				
SUJ33	5	4	4	3	4	4	4	3	5	3	5	4	5	5	5	4	3	5	3	4	5	5	5	4	5	2	2	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	4			
SUJ34	5	2	4	3	3	3	3	3	2	4	2	1	1	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	2	2	2	2	2	4	4	5	3	4	2	2	2	3	3	4	3	4	3	2	4	4	2	4	4	3	3	3	
SUJ35	3	4	4	3	4	2	4	3	4	2	4	3	3	3	4	1	2	3	2	4	3	4	4	3	3	4	2	4	2	1	2	2	2	3	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	4	2		
SUJ36	3	2	3	3	4	1	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2	2	4	1	3	2	2	2	2	2	1	3	3	1	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	2			
SUJ37	4	3	4	4	5	2	3	4	2	5	4	3	4	5	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	3	2	4	5	4	2	2	2	5	4	4	2	5	4	4	1	4	4	4	5	2			
SUJ38	3	3	3	4	5	3	2	4	4	5	4	2	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2				
SUJ39	4	3	3	3	5	2	3	3	5	3	5	4	3	5	5	3	4	5	3	4	5	5	4	3	4	5	3	5	3	5	3	4	3	5	3	1	4	4	5	3	4	3	5	3	5	4	4	3	4	2	5	4
SUJ40	4	4	4	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	5	5	3	4	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2		
SUJ41	4	2	3	3	4	1	2	2	5	2	3	3	1	5	4	3	4	5	3	5	5	5	5																													

SUJ61	4	2	2	3	4	3	3	4	5	1	5	3	5	4	3	3	3	5	1	4	4	4	5	2	4	2	5	4	3	3	3	3	4	5	3	3	4	3	3	5	4	5	4	4	2	4	3	2	5	3	
SUJ62	4	2	5	3	3	2	3	3	3	4	3	2	2	3	3	2	1	4	2	4	3	4	4	3	2	4	3	4	3	3	4	3	3	1	4	3	3	3	4	5	3	3	1	4	3	3	3	1			
SUJ63	4	2	1	3	4	2	2	3	4	4	5	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	3	5	4	5	3	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
SUJ64	4	4	5	2	3	2	3	3	3	5	5	1	2	4	5	3	1	4	2	5	4	4	3	2	3	4	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2	3	3	1		
SUJ65	5	3	5	3	4	3	3	2	4	2	5	3	4	5	3	2	3	5	3	5	5	5	4	2	4	4	3	5	2	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	
SUJ66	5	3	4	3	3	2	4	3	3	4	5	1	2	4	5	3	2	4	2	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3		
SUJ67	5	3	3	4	4	3	3	2	4	2	5	2	4	5	3	3	2	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	3	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	
SUJ68	3	4	3	3	4	2	3	2	3	4	5	3	2	5	5	2	2	3	2	4	3	4	4	2	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3		
SUJ69	3	2	4	4	4	3	3	3	5	5	5	2	3	5	5	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	3		
SUJ70	5	2	4	3	3	2	3	3	4	4	4	2	3	4	4	2	1	4	3	4	4	4	4	3	2	2	4	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	5	3	4	3	5	3	3	2		
SUJ71	5	4	3	4	4	2	1	3	5	5	4	3	3	5	5	3	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4		
SUJ72	5	3	4	3	3	2	2	4	4	1	4	3	1	5	4	3	2	4	2	3	4	4	3	2	3	3	3	4	1	3	3	2	4	2	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	1	
SUJ73	4	3	4	4	4	1	3	3	4	3	4	3	4	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3		
SUJ74	3	2	5	3	5	1	3	4	4	3	4	2	3	4	3	2	1	2	2	3	2	4	4	3	2	3	2	4	5	1	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	4	2			
SUJ75	3	4	3	2	4	1	3	3	5	1	3	2	2	4	4	1	2	4	4	3	4	4	4	3	4	2	3	3	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	3	2	1	1	2	1	2	2	4	2	
SUJ76	4	4	4	3	4	3	3	3	2	1	4	2	3	4	4	3	2	2	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3		
SUJ77	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	2	3	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	
SUJ78	3	3	4	3	3	2	1	2	3	1	3	2	3	4	3	3	1	3	3	4	3	4	3	3	3	1	3	3	4	1	2	2	3	3	3	2	3	1	4	2	3	2	3	2	3	3	2	2	4	3	
SUJ79	3	4	5	3	4	3	2	3	4	5	5	4	2	4	4	4	3	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	
SUJ80	4	4	5	3	2	2	1	3	4	1	3	1	3	3	5	1	1	4	3	4	4	3	5	2	4	1	2	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3		
SUJ81	4	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	5	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	3	3		
SUJ82	4	3	4	3	4	2	4	3	4	2	3	3	2	3	4	2	1	3	2	3	3	3	4	2	3	4	2	3	4	2	1	2	3	2	4	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	1		
SUJ83	5	4	4	3	3	2	3	3	3	4	5	3	4	5	4	3	2	4	3	5	5	5	3	4	5	5	3	5	4	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	5	3	4	3	3	3	4	4	3	3	
SUJ84	5	3	4	3	4	1	3	2	3	1	4	2	3	4	5	2	1	4	3	4	5	4	5	4	3	2	3	5	2	4	3	4	2	2	1	3	3	3	3	2	4	3	5	3	3	3	4	3	4	2	
SUJ85	5	4	4	3	3	1	3	4	3	4	5	3	1	5	4	3	2	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	2	3	4	4	2	3	3	5	2	3	3	4	3	5	4	3	4	3	4	2	4	
SUJ86	5	4	5	3	4	1	3	2	3	1	4	2	3	4	4	1	2	4	3	4	5	4	5	2	3	5	3	5	2	4	2	4	2	4	2	3	2	3	2	4	3	4	4	4	2	2	4	4	3	4	
SUJ87	4	4	3	4	3	1	1	3	3	4	4	2	4	5	5	2	3	4	3	4	4	5	4	3	2	3	3	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	5	4	3	4	
SUJ88	4	4	3	3	4	2	2	4	4	4	5	3	2	4	5	3	2	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	5	3	5	5	3	5	5	5	3	4	5	5	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4	
SUJ89	4	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	1	3	3	4	1	1	4	2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	5	2	3	2	4	2	3	3	3		
SUJ90	4	4	5	4	5	3	3	4	5	4	5	4	3	4	5	4	3	5	4	5	5	4	5	3	4	2	3	4	5	5	4	3	5	5	4	3	4	5	5	3	4	5	4	2	4	5	4	3	5	4	
SUJ91	3	3	5	4	3	3	3	4	3	5	3	2	4	4	3	2	1	3	2	4	3	4	3	3	2	2	2	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	5	3	3	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	
SUJ92	3	3	3	3	2	1	3	3	4	5	5	3	2	4	4	3	3	5	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	1	1	1	2	1	3	2	2	1	3	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	
SUJ93	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	
SUJ94	3	3	5	4	5	2	3	4	5	5	5	3	4	5	4	3	4	5	3	5	3	5	4	3	4	3	1	3	5	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	
SUJ95	4	2	3	3	5	3	3	2	3	1	3	1	4	5	4	2	3	4	2	4	5	5	4	2	3	3	2	5	1	3	3	4	3	3	2	4	2	3	3	3	2	3	5	4	3	4	4	3	2	5	3
SUJ96	4	2	4	3	4	4	5	4	5	3	5	4	3	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	2	2	5	5	2	5	4	4	2	5	5	2	5	3
SUJ97	3	2	3	3	3	3	4	4	3	5	4	1	4	4	3	2	1	5	2	5	4	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	4	
SUJ98	2	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	5	3	2	5	1	5	4	4	3	4	3	1	5	3	2	3	1	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	1		
SUJ99	3	3	5	4	1	1	1	3	5	1	4	2	1	4	5	1	1	3	3	5	4	4	5	3	4	5	4	4	1	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	1	2	
SUJ100	4	4	5	2	3	2	3	3	3	5	5	1	2	4	5	3	1	4	2	5	4	4	3	2	3	4	3	3																							

Anexo 06: Confiabilidad del Cuestionario sobre Gestión Educativa

Sujeto	G...	G...	GE3	GE4	GE5	GE6	GE7	GE8	GE9	GE10	GE11	GE12	GE13	GE14	GE15	GE16	GE17	GE18	GE19	GE20	GE21	GE22	GE23	GE24	GE25	GE26	GE27	GE28	GE29
SUJ1	5	4	3	4	4	2	1	3	5	5	4	3	3	5	5	3	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	3	5	5
SUJ2	5	3	4	3	3	2	2	4	4	1	4	3	1	5	4	3	2	4	2	3	4	4	3	2	3	3	3	4	1
SUJ3	4	3	4	4	4	1	3	3	4	3	4	3	4	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3
SUJ4	3	2	5	3	5	1	3	4	4	3	4	2	3	4	3	2	1	2	2	3	2	4	4	3	2	3	2	2	4
SUJ5	3	4	3	2	4	1	3	3	5	1	3	2	2	4	4	1	2	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	3	1
SUJ6	4	2	3	3	4	2	4	2	3	5	5	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	1	3	4
SUJ7	3	4	2	4	3	2	3	3	5	1	3	2	3	5	5	3	4	5	3	5	4	5	5	4	4	5	4	4	3
SUJ8	3	3	3	3	4	2	2	4	3	1	5	3	4	5	4	3	2	5	2	4	3	5	3	4	3	3	2	3	1
SUJ9	3	4	3	4	4	4	5	4	5	3	5	4	3	5	5	3	3	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	3
SUJ10	3	3	3	4	3	3	4	4	4	5	5	3	4	5	4	1	2	5	2	3	3	4	4	1	3	3	2	3	4
SUJ11	5	3	4	3	3	3	4	4	4	2	4	2	2	5	4	3	2	5	3	4	5	5	4	3	3	3	1	5	2
SUJ12	5	3	5	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	3	3
SUJ13	3	2	3	3	3	3	3	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	5
SUJ14	3	2	2	3	4	3	2	3	4	4	3	5	5	4	3	1	2	3	2	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4
SUJ15	3	4	2	4	3	3	2	3	4	5	5	4	5	3	2	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	5	3	3
SUJ16	5	4	2	4	3	2	3	3	4	1	3	5	2	4	4	3	2	3	3	5	5	4	5	3	3	3	2	5	1
SUJ17	3	2	2	5	3	2	3	3	4	5	5	3	4	5	4	3	3	4	5	5	4	5	5	3	5	5	3	4	5
SUJ18	3	4	2	4	4	2	4	4	4	1	4	4	2	4	4	2	2	3	5	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3
SUJ19	3	2	4	4	3	3	4	4	3	5	4	2	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	3	4	5
SUJ20	5	3	5	3	4	3	3	2	4	1	5	3	3	4	4	1	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	3
SUJ21	4	4	3	4	3	2	2	3	4	5	4	2	4	5	5	3	4	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3
SUJ22	4	2	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	2	3	3	2	3	4	3	3	2	3	2	3	3
SUJ23	5	3	5	4	5	3	3	3	4	3	5	3	4	5	5	3	3	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	5	3
SUJ24	4	4	5	3	4	1	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2
SUJ25	4	4	2	2	4	1	3	3	3	3	4	1	3	4	4	2	2	3	2	3	4	3	4	3	3	3	2	4	3
SUJ26	3	4	3	3	3	3	2	2	4	3	4	2	1	3	4	3	1	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3
SUJ27	3	2	4	3	3	4	4	5	4	4	4	2	1	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	4	3	4	4	3
SUJ28	4	2	3	4	3	3	4	2	5	3	5	3	1	4	5	3	4	3	3	5	4	4	4	2	3	4	3	4	3
SUJ29	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	1	3	4	4	2	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4
SUJ30	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	3	3	2	5	5	3	4	3	4	4	3	5	5	3	3	5	4	3	3

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,842	29

Interpretación:

El análisis de la confiabilidad obtuvo un Alfa = 0,842, el cual es de alta confiabilidad.

Anexo 07. Confiabilidad del Cuestionario de Clima Organizacional

CO1	CO2	CO3	CO4	CO5	CO6	CO7	CO8	CO9	CO10	CO11	CO12	CO13	CO14	CO15	CO16	CO17	CO18	CO19	CO20	CO21	CO22
5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
3	3	2	4	5	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	1
5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3
5	1	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	2
3	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	2	1	2	2	4	2
3	1	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	1	2	2	2	2	3	4	2
3	3	4	4	2	3	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3
3	2	4	3	4	3	1	2	4	3	3	3	3	4	5	3	4	4	2	3	5	4
3	2	4	4	3	3	2	4	4	3	4	3	3	5	2	4	4	4	2	4	4	3
3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	5	2	3	4	4	3	3	3	2	2	4	1
3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	5	3	4	4	4	2	3	4	2
3	2	4	4	3	3	4	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	2
5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	4	5	3	5	4	5	5	5	2	5	4	3
1	2	3	2	3	2	1	2	2	3	3	2	3	2	1	3	2	2	2	3	4	2
4	4	5	5	3	3	3	4	4	3	4	5	3	3	4	4	4	3	2	4	4	2
3	3	4	5	3	4	3	5	4	3	4	5	3	5	5	4	5	4	2	3	3	2
5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	3	5	5	5	5	5	2	5	4	3
2	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	2	3	4	3
5	4	5	5	4	3	4	5	4	3	5	5	3	5	5	4	4	5	2	5	4	3
2	2	4	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3
5	2	5	4	4	5	2	5	4	3	4	5	3	5	4	5	4	5	2	5	4	3
2	2	2	4	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3	1	3	2	3	2	3	3	3
5	2	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4
3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5	3	2	3	2
1	1	2	2	3	1	2	1	3	2	1	1	3	1	2	2	1	1	1	2	4	3
3	2	1	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2
1	3	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	5	4	4	4	3	4
4	3	4	3	3	2	3	2	3	2	4	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	4
3	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	4	3
4	3	5	2	3	3	3	2	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	3

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,959	22

Interpretación:

El análisis de la confiabilidad obtuvo un Alfa = 0,959, el cual es de alta confiabilidad.

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo _____

He podido hacer preguntas sobre el estudio.

He recibido suficiente información sobre el estudio.

He hablado con la Sra. ESCUDERO TANGA LUISA MARIBEL con DNI 07542028
y Comprendo que mi participación es voluntaria y confidencial, Comprendo que
puedo retirarme del estudio:

1. Cuando quiera
2. Sin tener que dar explicaciones

Puedo pedir mis resultados cuando termine la investigación.

Así, presto libremente mi conformidad para participar en la investigación.

Firma / D.N.I. del participante

Firma del evaluador

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE : GESTION EDUCATIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 GESTION INSTITUCIONAL								
1	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación del instrumento de gestión institucional MOF	X		X		X		
2	Participan los docentes en la elaboración, reestructuración y aplicación anualmente del instrumento de gestión institucional RI	X		X		X		
3	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación anualmente de instrumento de gestión institución PCIE	X		X		X		
4	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación del instrumento de gestión institucional PAT	X		X		X		
5	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación anualmente del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
6	La aplicación del instrumento de gestión PAT, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
7	La aplicación del instrumento de gestión PCIE, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
8	La aplicación del instrumento de gestión RI, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
9	La aplicación del instrumento de gestión MOF, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
DIMENSIÓN 2 GESTION ADMINISTRATIVA								
		Si	No	Si	No	Si	No	
10	Existe un Presupuesto aprobado en el PEI para el presente año en la Institución Educativa	X		X		X	-	
11	Existe una programación de Tiempo para Docentes en el PAT	X		X		X		
12	Existe una programación de Tiempo para Administrativos en el PAT	X		X		X		
13	Existe una programación de Tiempo para Pernal de servicio en el PAT	X		X		X		
14	La generación de recursos materiales se evidencian y se aplica mediante el instrumentos de gestión institucional como el PEI	X		X		X		
15	La generación de recursos económicos se evidencian y se aplica mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI	X		X		X		
16	Se ha previsto la generación y administración de recursos propios mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI	Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION GESTION PEDAGOGICA								
17	La planificación del proyecto curricular de centro evidencia contenidos de desarrollo local, regional y nacional; y está en función a la planificación del instrumento de gestión PEI	X		X		X		
18	Se capacita continuamente los docentes	X		X		X		

19	Los docentes se desempeñan en su especialidad en la institución educativa	X		X		X	
20	La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el CAP	X		X		X	
21	La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el MOF	X		X		X	
22	La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el RI	X		X		X	
23	La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional del PEI	X		X		X	
24	La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional PCC	X		X		X	
25	La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional PAT	X		X		X	
DIMENSION GESTION COMUNITARIA							
26	Se cuenta con relación actualizada de los Padres de Familia en la Institución Educativa	X		X		X	
27	Se cuenta con relación de Programas de Responsabilidad Social	X		X		X	
28	Se han establecido coordinaciones o Redes de Apoyo con Instituciones Públicas de la localidad	X		X		X	
29	Se han establecido coordinaciones o Redes de Apoyo con Instituciones Privadas de la localidad	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒

Aplicable después de corregir ☐

No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

Paucote Andy Shella

DNI: 09975905

Especialidad del validador:

Mj en Dificultades de Aprendizaje

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

21 de Julio del 2018.

[Firma]
Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE : GESTION EDUCATIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 GESTION INSTITUCIONAL								
1	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación del instrumento de gestión institucional MOF	X		X		X		
2	Participan los docentes en la elaboración, reestructuración y aplicación anualmente del instrumento de gestión institucional RI	X		X		X		
3	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación anualmente de instrumento de gestión institución PCIE	X		X		X		
4	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación del instrumento de gestión institucional PAT	X		X		X		
5	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación anualmente del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
6	La aplicación del instrumento de gestión PAT, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
7	La aplicación del instrumento de gestión PCIE, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
8	La aplicación del instrumento de gestión RI, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
9	La aplicación del instrumento de gestión MOF, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
DIMENSIÓN 2 GESTION ADMINISTRATIVA								
10	Existe un Presupuesto aprobado en el PEI para el presente año en la Institución Educativa	X		X		X	-	
11	Existe una programación de Tiempo para Docentes en el PAT	X		X		X		
12	Existe una programación de Tiempo para Administrativos en el PAT	X		X		X		
13	Existe una programación de Tiempo para Pernal de servicio en el PAT	X		X		X		
14	La generación de recursos materiales se evidencian y se aplica mediante el instrumentos de gestión institucional como el PEI	X		X		X		
15	La generación de recursos económicos se evidencian y se aplica mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI	X		X		X		
16	Se ha previsto la generación y administración de recursos propios mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI	Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION GESTION PEDAGOGICA								
17	La planificación del proyecto curricular de centro evidencia contenidos de desarrollo local, regional y nacional; y está en función a la planificación del instrumento de gestión PEI	X		X		X		
18	Se capacita continuamente los docentes	X		X		X		

19	Los docentes se desempeñan en su especialidad en la institución educativa	+		+		+		
20	La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el CAP	+		+		+		
21	La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el MOF	+		+		+		
22	La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el RI	+		+		+		
23	La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional del PEI	+		+		+		
24	La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional PCC	+		+		+		
25	La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional PAT	+		+		+		
DIMENSION GESTION COMUNITARIA		SI	No	SI	No	SI	No	
26	Se cuenta con relación actualizada de los Padres de Familia en la Institución Educativa	+		+		+		
27	Se cuenta con relación de Programas de Responsabilidad Social	+		+		+		
28	Se han establecido coordinaciones o Redes de Apoyo con Instituciones Públicas de la localidad	+		+		+		
29	Se han establecido coordinaciones o Redes de Apoyo con Instituciones Privadas de la localidad	+		+		+		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Aplica criterios de validez.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable ☒

Aplicable después de corregir ☐

No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

Morales Ilizarbe Gloria Euzana

DNI: *07059554*

Especialidad del validador:

Metodológica; Mg en Gerencia Educativa; Doa en Educación

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

21 de Julio del 2014

[Firma]

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE : GESTION EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 GESTION INSTITUCIONAL								
1	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación del instrumento de gestión institucional MOF	X		X		X		
2	Participan los docentes en la elaboración, reestructuración y aplicación anualmente del instrumento de gestión institucional RI	X		X		X		
3	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación anualmente de instrumento de gestión institución PCIE	X		X		X		
4	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación del instrumento de gestión institucional PAT	X		X		X		
5	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación anualmente del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
6	La aplicación del instrumento de gestión PAT, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
7	La aplicación del instrumento de gestión PCIE, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
8	La aplicación del instrumento de gestión RI, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
9	La aplicación del instrumento de gestión MOF, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
DIMENSIÓN 2 GESTION ADMINISTRATIVA		Si	No	Si	No	Si	No	
10	Existe un Presupuesto aprobado en el PEI para el presente año en la Institución Educativa	X		X		X		
11	Existe una programación de Tiempo para Docentes en el PAT	X		X		X		
12	Existe una programación de Tiempo para Administrativos en el PAT	X		X		X		
13	Existe una programación de Tiempo para Pernal de servicio en el PAT	X		X		X		
14	La generación de recursos materiales se evidencian y se aplica mediante el instrumentos de gestión institucional como el PEI	X		X		X		
15	La generación de recursos económicos se evidencian y se aplica mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI	X		X		X		
16	Se ha previsto la generación y administración de recursos propios mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI	X		X		X		
DIMENSION GESTION PEDAGOGICA		Si	No	Si	No	Si	No	
17	La planificación del proyecto curricular de centro evidencia contenidos de desarrollo local, regional y nacional; y está en función a la planificación del instrumento de gestión PEI	X		X		X		
18	Se capacita continuamente los docentes	X		X		X		

19	Los docentes se desempeñan en su especialidad en la institución educativa	X		X		X		
20	La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el CAP	X		X		X		
21	La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el MOF	X		X		X		
22	La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el RI	X		X		X		
23	La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional del PEI	X		X		X		
24	La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional PCC	X		X		X		
25	La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional PAT	X		X		X		
DIMENSION GESTION COMUNITARIA		Si	No	Si	No	Si	No	
26	Se cuenta con relación actualizada de los Padres de Familia en la Institución Educativa	X		X		X		
27	Se cuenta con relación de Programas de Responsabilidad Social	X		X		X		
28	Se han establecido coordinaciones o Redes de Apoyo con Instituciones Públicas de la localidad	X		X		X		
29	Se han establecido coordinaciones o Redes de Apoyo con Instituciones Privadas de la localidad	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Olivia Román de la Cruz DNI: 90093433

Especialidad del validador: Educador

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

21 de Febrero del 2016

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE : CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 ESTRUCTURA								
1	La IE cuenta con una organización establecida en su reglamento interno	X		X		X		
2	Las funciones y responsabilidades están claramente definidas en el reglamento interno	X		X		X		
3	La institución Organiza sus actividades de acuerdo con el personal	X		X		X		
4	El director coordina con la comunidad educativa para tomar decisiones pertinentes	X		X		X		
5	Las decisiones establecidos en asamblea son acatados y cumplidos	X		X		X		
6	Escuchan las diversas opiniones del personal	X		X		X		
7	Respetan las opiniones propuestas	X		X		X		
DIMENSIÓN 2 RECOMPENSA								
8	El director reconoce habitualmente la buena labor académica en el aula	X		X		X		
9	La institución Educativa brinda actualización y capacitación docente en mérito al buen desempeño profesional	X		X		X		
10	El Director brinda oportunidades para asumir responsabilidades en reconocimiento al esfuerzo pedagógico	X		X		X		
11	El director respeta las funciones al cargo.	X		X		X		
DIMENSION 3 RELACION								
12	El director considera la participación del personal en la resolución de conflictos	X		X		X		
13	El trabajo que realiza el director en la solución de conflictos es asertiva	X		X		X		
14	Existe buenas relaciones con el grupo de trabajo en mi institución	X		X		X		
15	El director promueve el trabajo colaborativo en equipo entre el personal	X		X		X		
16	El director propicia la solidaridad y cooperación entre el personal de acuerdo a las actividades y situaciones que se presenten	X		X		X		
17	Existe un buen ambiente de trabajo en su institución	X		X		X		

18	El director incentiva la práctica de valores entre el personal para promover las buenas relaciones humanas	X		X		X		
19	El director promueve un buen clima institucional entre la comunidad educativa	Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 4	X		X		X		
20	Participó activamente en las actividades programadas que realiza la institución	X		X		X		
21	Asumo compromisos identificándome con la institución	X		X		X		
22	Disfruto trabajar en esta institución	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

Shelly Guisela Ando

DNI:

09775505

Especialidad del validador:

Mg en Educación con especialidad en Psicología de Ando

21 de Julio del 2013

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Firma]

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE : CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 ESTRUCTURA								
1	La IE cuenta con una organización establecida en su reglamento interno	X		X		X		
2	Las funciones y responsabilidades están claramente definidas en el reglamento interno	X		X		X		
3	La institución Organiza sus actividades de acuerdo con el personal	X		X		X		
4	El director coordina con la comunidad educativa para tomar decisiones pertinentes	X		X		X		
5	Las decisiones establecidos en asamblea son acatados y cumplidos	X		X		X		
6	Escuchan las diversas opiniones del personal	X		X		X		
7	Respetan las opiniones propuestas	X		X		X		
DIMENSIÓN 2 RECOMPENSA								
8	El director reconoce habitualmente la buena labor académica en el aula	X		X		X		
9	La institución Educativa brinda actualización y capacitación docente en mérito al buen desempeño profesional	X		X		X		
10	El Director brinda oportunidades para asumir responsabilidades en reconocimiento al esfuerzo pedagógico	X		X		X		
11	El director respeta las funciones al cargo.	X		X		X		
DIMENSION 3 RELACION								
12	El director considera la participación del personal en la resolución de conflictos	X		X		X		
13	El trabajo que realiza el director en la solución de conflictos es asertiva	X		X		X		
14	Existe buenas relaciones con el grupo de trabajo en mi institución	X		X		X		
15	El director promueve el trabajo colaborativo en equipo entre el personal	X		X		X		
16	El director propicia la solidaridad y cooperación entre el personal de acuerdo a las actividades y situaciones que se presenten	X		X		X		
17	Existe un buen ambiente de trabajo en su institución	X		X		X		

	DIMENSION 4 IDENTIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
20	Participó activamente en las actividades programadas que realiza la institución	X		X		X		
21	Asumo compromisos identificándome con la institución	X		X		X		
22	Disfruto trabajar en esta institución.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplica criterios de validez

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Méndez Itizarbe Gloria Susana DNI: 07059554

Especialidad del validador: Metodóloga; Mg. en Gerencia Educativa; Dra en Educación

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

21 de Julio del 2011


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE : CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 ESTRUCTURA								
1	La IE cuenta con una organización establecida en su reglamento interno	X		X		X		
2	Las funciones y responsabilidades están claramente definidas en el reglamento interno	X		X		X		
3	La institución Organiza sus actividades de acuerdo con el personal	X		X		X		
4	El director coordina con la comunidad educativa para tomar decisiones pertinentes	X		X		X		
5	Las decisiones establecidos en asamblea son acatados y cumplidos	X		X		X		
6	Escuchan las diversas opiniones del personal	X		X		X		
7	Respetan las opiniones propuestas	X		X		X		
DIMENSIÓN 2 RECOMPENSA								
8	El director reconoce habitualmente la buena labor académica en el aula	X		X		X		
9	La institución Educativa brinda actualización y capacitación docente en mérito al buen desempeño profesional	X		X		X		
10	El Director brinda oportunidades para asumir responsabilidades en reconocimiento al esfuerzo pedagógico	X		X		X		
11	El director respeta las funciones al cargo.	X		X		X		
DIMENSION 3 RELACION								
12	El director considera la participación del personal en la resolución de conflictos	X		X		X		
13	El trabajo que realiza el director en la soluciona de conflictos es asertiva	X		X		X		
14	Existe buenas relaciones con el grupo de trabajo en mi institución	X		X		X		
15	El director promueve el trabajo colaborativo en equipo entre el personal	X		X		X		
16	El director propicia la solidaridad y cooperación entre el personal de acuerdo a las actividades y situaciones que se presenten	X		X		X		
17	Existe un buen ambiente de trabajo en su institución	X		X		X		

DIMENSION 4 IDENTIDAD		SI	No	SI	No	SI	No	
20	Participó activamente en las actividades programadas que realiza la institución	X		X		X		
21	Asumo compromisos identificándome con la institución	X		X		X		
22	Disfruto trabajar en esta institución.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Alana Fernández Yáñez

DNI: 90043433

Especialidad del validador: Educador

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

21 de Julio del 2019

Firma del Experto Informante.



INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N° 606 – UGEL 04
RD. 0149-UGEL 04



“AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACION NACIONAL”

CONSTANCIA

La Directora de la Institucion Educativa Inicial
N° 606 del distrito de Puente Piedra - UGEL 04

HACE CONSTAR:

Que la profesora Luisa Maribel Escudero Tanga, con DNI N° 07542028, ha aplicado la prueba de “Gestión Educativa y Clima organizacional”, en la institución, como muestra poblacional para su tesis profesional.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente

Puente Piedra, 24 de Julio de 2018.


Luz Emma Salazar Urbina Estrada
DIRECCION
IEI 606

Asociación de Vivienda Chillón – 5ta. Etapa Mza. Q lote 35 - Puente Piedra
Email institucional: inicial.606@gmail.com
Telf.: 393-7253



INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL

N° 382

AAHH 9 DE JUNIO II SECTOR - PUENTE PIEDRA

"AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"

CONSTANCIA

**LA DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA INICIAL
N° 382 DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA
PERTENECIENTE A LA UGEL 04 – COMAS-RED 04 HACE
CONSTAR:**

Que la profesora Luisa Maribel Escudero Tanga, con DNI N° 07542028, ha aplicado la prueba de "Gestión Educativa y Clima Organizacional", en mi institución, con el fin de su muestra para su tesis.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado para fines que estime conveniente.

Puente Piedra 23 de Julio del 2018.



Rosario Del Pilar Ramirez De La Cruz
DIRECTORA



Institución Educativa Inicial N° 323

"AUGUSTO B. LEGUIA"

Mz B, Urb. San Martín de Porres y en la Mz. D Lote 7B Urb. Palermo TEL. 997867829 / 7447273

CONSTANCIA

LA DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA INICIAL N° 323 "AUGUSTO B. LEGUIA" DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA PERTENECIENTE A LA UGEL 04 – COMAS; HACE CONSTAR:

Que la profesora Luisa Maribel Escudero, con DNI n° 07542028 ha aplicado la prueba de "Gestión Educativa y Clima Organizacional", en mi institución, con el fin de su muestra para sus tesis.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado para fines que estime conveniente.

Puente Piedra, 23 de Julio del 2018.



Mg. Doris Antúñez Rodríguez
Directora



INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N° 603 "SANTO CRISTO"

Jr. Nuestra Señora de Guadalupe Mz. "C" s/n
Asoc. de Vivienda Santo Cristo - Puente Piedra
UGEL 04 - Comas



Constancia

La Directora de la Institución Educativa Inicial N° 603 del distrito de Puente Piedra correspondiente a la Red 04 hace constar:

Que la profesora **Luisa Maribel Escudero Tanga** identificada con DNI **07542028** ha aplicado la encuesta correspondiente a dos cuestionarios de **GESTIÓN EDUCATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL** en esta Institución, en cumplimiento con el requisito de su Tesis.

Este documento se otorga a la interesada para los fines que crea conveniente.



Luisa Karoli Ortega Zúñiga
DIRECTORA





Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Estrella A. Esquiagola Aranda, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada "Gestión educativa y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 04 del distrito de Puente Piedra 2018" de la estudiante **Luisa Maribel Escudero Tanga**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 18 de agosto del 2018



Estrella A. Esquiagola Aranda
DNI:09975909



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

ESCUDERO TANGA LUISA MARIBEL

D.N.I. : 07543028

Domicilio : H2.62 lote 34 LOS ROSALES DE PLO

Teléfono : Fijo : 5445202 Móvil 990572225

E-mail :

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

☐ Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

☐ Tesis de Posgrado

☒ Maestría

Grado :

Mención :

MAESTRA

EN LA ADMINISTRACION DE LA
EDUCACION

☐ Doctorado

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

ESCUDERO TANGA LUISA MARIBEL

Título de la tesis:

GESTION EDUCATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL
EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 04
DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA 2013

Año de publicación :

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Luisa

Fecha :

27-09-2013



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

LUISA MARIBEL ESCUDERO TANGA

INFORME TÍTULADO:

GESTION EDUCATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL

EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 04 DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA 2018


PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 24-08-2018

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORÍA




Estrella A. Esquiagola Aranda